

Concept impactanalyse versterking SSiB naar 3.0

Meerwaarde scherp in beeld (tellen en vertellen)



Opdrachtgever: Omgevingsdienst Brabant Noord
Ons kenmerk: A20OBD-021
Samenstellers: George Postma, Leonie van der Kruk en
Magdeleen Sturm
Datum: 17 juli 2020

Inhoud

1. Typering SSiB	1
1.1. Inleiding SSiB	1
1.2. Motie en versterking SSiB 3.0	1
1.3. Plan van aanpak versterking 2019-2020	1
1.4. Onderscheid SSiB 2.0 en SSiB 3.0	2
1.5. Financiën	2
2. Het onderzoek	3
2.1. De opgave	3
2.2. Vraagstelling	3
2.3. Scope van het onderzoek	3
2.4. Werkwijze	3
3. Indicatorenset en resultaten	4
3.1. Gevulde indicatorenset	5
3.2. Analyse geleverde prestaties	6
4. Kwalitatieve bevindingen	7
4.1. Visie op toezicht & handhaving	8
4.2. Prioriteiten	8
4.3. Bestuurlijke agenda	8
4.4. Netwerkfunctie / samenwerking	10
4.5. Communicatie en verantwoording	11
4.6. Financiering	11
4.7. Meldingen en registratie	12
4.8. Conclusie	12



5. Implementatie	13
5.1. Bestuurlijke agenda	13
5.2. Implementatie indicatorenset	13
6. Conclusies en aanbevelingen	14
Bijlagen	16
Bijlage 1: Ontwikkeling indicatoren	16
Startpunt indicatorenset	16
Toetsing van de indicatoren	16
De indicatorenset	17
Toelichting op de indicatoren	17
Bijlage 2: Dashboard	20
Bijlage 3: Voorbeeld waarderingsonderzoek	20
Bijlage 4: Literatuurlijst	21



1. Typering SSiB

1.1. Inleiding SSiB

De Provincie Noord-Brabant, de gemeenten in Brabant, de 3 Brabantse terrein-beherende organisaties (TBO's), de 3 Brabantse Waterschappen, de waterwinbedrijven Brabant Water en Evides, de politie en NVWA¹ werken samen in de netwerkorganisatie Samen Sterk in Brabant (SSiB)². SSiB is organisatorisch ondergebracht bij de Omgevingsdienst Brabant Noord (ODBN) en is gericht op de verbetering van de kwaliteit van het buitengebied door provinciebreed gecoördineerd toezicht en handhaving (schoner en veiliger). Om het naleefgedrag te bevorderen en risico's te beheersen, werkt SSiB nauw samen met haar deelnemers, overige handhavingspartners, bewoners en bezoekers van het buitengebied.

1.2. Motie en versterking SSiB 3.0

Provinciale Staten (PS) van Noord-Brabant namen op 20 april 2018 unaniem de motie M38a aan. Hierbij draagt Provinciale Staten (PS), Gedeputeerde Staten (GS) op om met een voorstel te komen voor een toezichtbijdrage voor opengestelde natuurgebieden. Het gaat om een eenmalige bijdrage van 2,72 miljoen voor 2019 en 2020. De motie legt een accent bij de TBO's en de in IPO³-verband afgesproken nieuwe structuur voor een gedeeltelijke tegemoetkoming in de

kosten voor beheer en toezicht van voor publiek opengestelde natuurgebieden.

Op 23 oktober 2018 brengen GS een "Statenmededeling" uit waarin een toelichting wordt gegeven op de concretisering van motie M38a. GS heeft overlegd met de TBO's en deze kiezen voor een versterking van het SSiB. Daarvoor zijn drie sporen benoemd:

1. Versterken capaciteit bijzondere opsporingsambtenaren (BOA);
2. Versterking coördinerende rol SSiB;
3. Innovatie, communicatie en materiële uitrusting.

De kernboodschappen in de Statenmededeling zijn:

1. De versterking moet leiden tot een vermindering van dumpingen en andere overtredingen en een veiliger buitengebied.
2. Een centrale inzet van de middelen is effectiever dan verdeling per hectare.
3. SSiB is daarvoor de aangewezen organisatie.
4. De drie-sporen-aanpak zorgt voor een evenwichtige aanpak.
5. Er wordt ingezet op een verbeterde registratie.

1.3. Plan van aanpak versterking 2019-2020

SSiB/ODBN maakten een plan van aanpak. Hierin is de volgende aanleiding opgenomen:

¹ Nederlandse Voedsel en Water Autoriteit

² Vanaf 2020 neemt ook het vierde Brabantse waterschap deel aan SSiB (WS Rivierenland)

³ Interprovinciaal Overleg



“...De toename van het aantal misstanden in de natuur als gevolg van een grote diversiteit aan overtredingen was de reden om extra middelen vrij te maken voor een verstevigde aanpak. De middelen worden verstrekt door middel van een begrotings-subsidie”.

De doelen die in het Plan van Aanpak 2019-2020 zijn geformuleerd betreffen:

1. Sterke vermindering van dumpingen van afval in natuur- en buitengebied;
2. Sterke vermindering van overtredingen van gedragsregels in natuurgebieden (loslopende honden, wild-crossen, verstoring wild, stroperij, ongeoorloofde activiteiten buiten wegen en paden);
3. Sterke vermindering van onveilige situatie voor recreanten en toezichthouders en handhavers.

1.4. Onderscheid SSiB 2.0 en SSiB 3.0

Onder SSiB 3.0 wordt verstaan: SSiB 2.0 (de fase vanaf 2018) plus de versteviging van SSiB met een extra impuls in 2019 voor de Brabantse natuurgebieden.

1.5. Financiën

Aan SSiB 2.0 dragen alle partijen bij (gemeenten, provincie, waterschappen, waterbedrijven).

Het totale budget is € 765.200. Gemeenten betalen € 7.700 per jaar, provincie € 198.500, TBO's € 15.400, en de rest (ca. €35.000) betalen de waterschappen en de waterbedrijven.

De impuls gelden komen volledig van de provincie (€1.400.000).

Tabel: Samengevat (globaal)

	SSiB 2.0 (2018)	Impuls (2019-2020)	SSiB 3.0
Partners die bijdragen	Gemeenten, provincie, waterschappen, waterbedrijven, terreinbeherende organisaties	Provincie,	Provincie, gemeenten, TBO's, waterschappen, waterwinbedrijven
Middelen/jaar	€ 0,7 miljoen	€ 1,4 miljoen	€ 2,15 miljoen
Aansturing	BPO (agendapunt)	Provincie	Stuurgroep SSiB
Gebieden	Buitengebied Brabant	Natuurnetwerk Brabant	Natuurnetwerk Brabant + Overig Buitengebied Brabant
Frontoffice; Regiohandhavers (Boa's)	6 fte	9fte	15 Boa's
Back-office	1,4 Fte	1.5 Fte	3 Medewerkers
Uitvoering	ODBN	ODBN	ODBN

Uit: Samenwerkingsmodel, Samen Sterk in Brabant 2019-2020, Van SSiB 1.0 (2017) via SSiB 2.0 (2018) naar SSiB 3.0 (2019). 31 oktober 2019



2. Het onderzoek

2.1. De opgave

De opdracht die nu voorligt, komt voort uit het Plan van Aanpak 2019-2020:

“....Het meten van de impact van de tijdelijke versterking van de BOA-capaciteit. Dit wordt gerealiseerd middels een evaluatie (in 2020) door een onafhankelijke externe”.

2.2. Vraagstelling

De vraag behelst een kwantitatief en kwalitatief oordeel over de meerwaarde van de Versterking SSiB en aanbevelingen voor het vervolg na 2020. Daarbij gaat het zowel om harde cijfers als om zachtere informatie als trends en samenwerking tussen partijen. Daarnaast is gevraagd om hanteerbare indicatoren te destilleren, die meerjarig zijn te gebruiken om de effectiviteit te meten. Dit leidt tot drie hoofdvragen:

1. Welke indicatoren kunnen structureel worden gehanteerd om de effectiviteit van SSiB te meten?
2. Is er door de extra inzet (menskracht en financiën) van de Versterking, voldoende meerwaarde gecreëerd in relatie tot de gestelde doelen en hoe is deze meerwaarde te definiëren (kwantitatief en kwalitatief)?

3. Hoe zou het vervolgtraject SSiB 2021+ nog beter kunnen worden ingericht?

2.3. Scope van het onderzoek

Het onderzoek focust op de Natuur Netwerk Brabant (NNB)-gebieden. Een flink deel daarvan wordt beheerd door TBO's met duidelijke doelstellingen en een eigen beheer.

Het onderzoek bestaat uit twee delen: (1) De resultaten die het SSiB boekt, en de visie daarop van relevante partners, en (2) indicatoren die het mogelijk maken om de resultaten van SSiB meetbaar te maken.

2.4. Werkwijze

We analyseerden de documenten die bij de oprichting, en ook daarna cruciaal zijn geweest bij het bepalen van nut en noodzaak van SSiB. Tijdens een groot aantal gesprekken verdiepten we de resultaten uit de deskresearch. Gesprekspartners: o.a. beleidsmedewerker provincie, directeuren van de omgevingsdiensten, TBO-vertegenwoordigers, vertegenwoordigers namens gemeenten, politie (zie de bijlage voor de lijst met geïnterviewden).

Op basis van de bestudeerde documenten (jaarrapportages en plannen), aangevuld met de inzichten uit de eerste gesprekken, maakten we een groslijst van begrippen die iets zeggen over de resultaten van SSiB. Deze hebben we gecomprimeerd tot een handzame set van indicatoren die we getoetst hebben aan de criteria



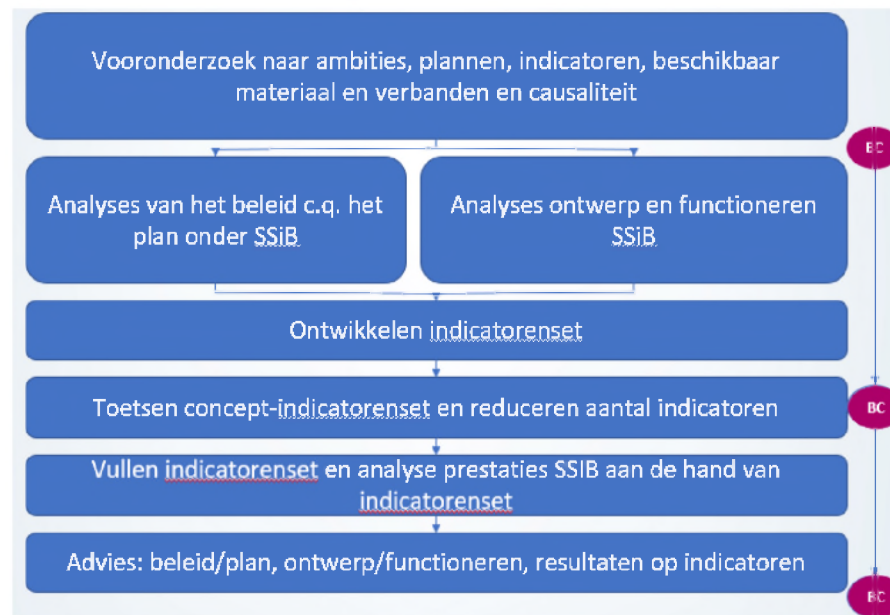
zeggingskracht, meetbaarheid, ongevoeligheid voor schommelingen en meetfouten en niet-manipuleerbaarheid.

We bespraken de uitkomsten uit de analyses en de concept-indicatorenset met de begeleidingscommissie. De begeleidingscommissie bestond uit een vertegenwoordiging vanuit de SSiB (management en praktijk), de provincie, gemeente en TBO's.

Naar aanleiding van deze bespreking is een aantal wijzigingen aangebracht in de concept-indicatorenset. We vulden deze aangepaste indicatorenset met cijfers en/of resultaten op basis van het beschikbare materiaal. Voor niet alle indicatoren zijn de cijfers al voorhanden. En niet alle indicatoren zijn al ontwikkeld. Deze punten komen terug in het stappenplan van hoofdstuk 5.

Het uiteindelijke resultaat (een zo goed als mogelijk gevulde indicatorenset en een kwalitatieve analyse op basis van de gevoerde gesprekken) ligt nu voor.

Figuur 1: schematische weergave onderzoeksaanpak



3. Indicatorenset en resultaten

In dit hoofdstuk presenteren we een praktische, compacte indicatorenset die voor management en bestuur een degelijke basis biedt voor een gesprek over de prestaties van SSiB. Het doel van deze set is om de relevante beschikbare informatie op een overzichtelijke manier te presenteren.



Op basis van de voorgestelde indicatoren en de indeling in categorieën is het mogelijk de prestaties van SSiB te rapporteren, bespreken en analyseren. Zo ontstaat een rijker en breder beeld, waarbij de focus niet alleen ligt op de “constatering”. Deze categorieën zeggen iets over hoe de organisatie als geheel het doet. Dus niet alleen de resultaten, maar ook de mogelijkheden om een goede prestatie neer te zetten (beschikbare uren, slimme inzet en de kwaliteit van de medewerkers). Zo ontstaat een compacte, en handzame set, waarbij de indicatoren van min of meer vergelijkbaar gewicht zijn.

De uitgebreide beschrijving hoe we tot deze set zijn gekomen vindt u in Bijlage 1.

De indicatorenset is ontwikkeld op basis van de thema's in de documenten van SSiB. De indicatoren zijn getoetst op de volgende criteria:

1. Zeggingskracht;
2. Meetbaarheid;
3. Ongevoelig voor schommelingen en meetfouten;
4. Niet-manipuleerbaarheid.

3.1. Gevulde indicatorenset

We hebben (voor zover dat mogelijk is) de indicatoren voor (de versterking van) SSiB gevuld en geven (ook waar mogelijk) aan wat de ontwikkelingsrichting is (wordt het beter/slechter op deze indicator). Uit onderstaand schema blijkt tevens voor welke

indicatoren er cijfers bekend zijn en wat nog ontwikkeld moet worden om op termijn de hele set te kunnen vullen. Deze laatste punten komen ook terug in het stappenplan voor implementatie in hoofdstuk 5.

Indicator		2018	2019	Doel 2020	Richting
Doelbereik					
1	Aantal geregistreerde constatering	340	1.751	n.t.b.	↑
2	Door SSiB georganiseerde en uitgevoerde acties (aantal/jaar)	27	40	n.t.b.	↑
3	Follow-up percentage (PV, waarschuwing, inbeslagname)	26%	31%	n.t.b.	↑
Efficiency					
4	Percentage beschikbare vs werkelijke buiten-uren		83%		
5	Percentage werkelijke buiten-uren buiten “dagvenster”		onbekend		
6	Kosten: gerealiseerd vs. begroot (%)		onbekend		
Solidariteit en samenwerken					
7	Overeengekomen gebiedsplannen (aantal plannen/aantal gebieden) %	0	0	n.t.b.	
8	Mate waarin SSiB levert conform gebiedsplannen	n.v.t.	n.v.t.	100%	

Innovatie en bedrijfsvoering					
9	Aantal innovatieve projecten/experimenten/publieksacties/jaar			5	
10	Aantal rapportages voor de partners/jaar				
11	Actualiteit interventiestrategie (%)	n.v.t.	n.v.t.	100%	
Klanttevredenheid					
12	Rapportcijfer MTO SSiB-medewerkers buitendienst	onbekend	onbekend		
13	Rapportcijfer waardering samenwerking door collega's van partners	onbekend	onbekend		
14	Rapportcijfer waardering ambtelijke aanspreekpunten (beleidsmedew.)	onbekend	onbekend		

3.2. Analyse geleverde prestaties

Het is noodzakelijk een aantal kanttekeningen te plaatsen bij de ontwikkelde indicatorenset.

Allereerst geldt dat SSiB een netwerkorganisatie is. Het succes is in belangrijke mate afhankelijk van samenwerking. De indicatorenset gaat echter vooral in op het succes van de werkorganisatie van SSiB. Op zich is dat logisch omdat de werkorganisatie een belangrijke verbindende en coördinerende rol speelt in het netwerk, maar de wijze waarop wordt samengewerkt en de resultaten daarvan worden in de set niet zichtbaar.

Ten tweede tekenen wij aan dat de SSiB-werkorganisatie nog jong is en een snelle ontwikkeling doormaakt. Dat betekent dat de feitelijke beschikbaarheid in termen van mensen en materieel altijd iets achterloopt op plan. Het is bijvoorbeeld lastig om de juiste mensen te werven en ook bij wisselingen vallen soms tijdelijk gaten in de bezetting.

Ten derde is de hier gepresenteerde indicatorenset van juni 2020 en is deze ontwikkeld op basis van "wat SSiB nodig heeft om te kunnen sturen en zicht te kunnen verantwoorden". Nog niet alle registratiesoftware is beschikbaar om dit ook daadwerkelijk te kunnen meten.

Kortom de resultaten moeten met voorzichtigheid worden gelezen en geïnterpreteerd.

Uit bovenstaande tabel blijkt dat voor de indicatoren waar nu al gegevens voorhanden zijn de ontwikkeling positief is. Dat wil zeggen:

- De verdrievoudiging van het budget (2018 → 2019) levert direct een verviervoudiging op van het aantal constatering. De extra investering heeft dus een flinke multiplier.
- Het aantal (samenwerkings)acties is in diezelfde periode flink gestegen.
- De follow up van de constatering is procentueel toegenomen
- SSiB heeft een hoog percentage buitenuren. Dat betekent dat de organisatorische balans tussen in- en extern-werken goed is.



Dat de ontwikkelingsrichting goed is, wordt bevestigd in de interviews (zie hoofdstuk 4). De partners zijn positief over de ontwikkelingen.

Een volledig onderbouwd oordeel over de werkelijke prestaties is nog niet mogelijk om drie redenen:

1. De organisatie verkeert in een ontwikkelfase;
2. De indicatoren zijn nog niet (volledig) te vullen. De ontwikkeling in de prestaties is positief, maar kan nog onvoldoende in de tijd worden gezet;
3. Een vergelijking met andere diensten is niet mogelijk, want die zijn er niet. Brabant loopt voorop in de gekozen samenwerkingsvorm; elders is men nog niet zo ver.

Wij zijn op basis van het voorstaande van oordeel dat de ontwikkeling van SSiB goed is en nog kan worden versneld door:

1. De indicatorenset te vullen, te volgen en op basis daarvan verbeteringen door te voeren in de komende jaren;
2. Verbinding te zoeken met een min of meer vergelijkbare dienst en te kijken of vergelijkbare cijfers kunnen worden opgeleverd zodat over en weer kan worden geleerd;
3. Het aanscherpen van het planmatig werken door middel van:
 - 3.1. Een interventiestrategie (op basis van gebieds-, doelgroepen risicoanalyses). Op die manier kan gericht worden gewerkt.
 - 3.2. Gebiedsplannen die samen met de partners worden opgesteld (het eerste belangrijke is het gesprek over de problemen/doelstellingen per gebied).

Via een dashboard is het mogelijk de score per categorie op een heldere manier weer te geven en zo het gesprek te voeren. We hebben een voorbeeld van een dergelijk dashboard opgenomen in bijlage 2.

4. Kwalitatieve bevindingen

In het kader van dit onderzoek is een groot aantal partners gesproken, van uitvoering tot directie. Hieruit komen noties naar voren, die niet altijd direct een verbinding hebben met de indicatorenset, maar wel relevant zijn voor de werkwijze en toekomst van SSiB.

Het algemene beeld dat respondenten hebben van SSiB is positief.

Het nut van extra toezicht in het buitengebied staat voor de respondenten vast. In veel van de gesprekken is benadrukt dat er in relatief korte tijd veel is neergezet, en dat men kansen ziet voor de toekomst. Hierbij is expliciet de kennis en expertise van de medewerkers genoemd. Ook is aangegeven dat door deze samenwerking “het geheel meer is dan de som der delen”. Eén van de geïnterviewden zei: *“het is tijd dat de SSiB de waardering krijgt die ze verdient”*.

In dit hoofdstuk lopen we veelgenoemde thema's langs. Op een aantal punten is door meerdere respondenten aangegeven dat er



verbetering mogelijk is. Deze punten zetten we in de laatste alinea op een rij.

4.1. Visie op toezicht & handhaving

Figuur 2.1 De toezichts- en handhavingscyclus



Resultaten

Uit de interviews en het deskresearch blijkt dat het vooralsnog ontbreekt aan een integrale visie en bijbehorende interventiestrategie voor de SSiB. Een overzicht van hoe het gehele traject eruitziet (van toezicht tot aan justitie) ontbreekt bij de deelnemende partijen.

Analyse

Een visie en strategie structureren het werk, en zijn belangrijk bij het betrekken van de partners bij de werkwijze van de SSiB. Dit past bij de doorontwikkeling van de organisatie.

Advies

Wij adviseren om te komen tot een interventiestrategie per gebied zodat met de lokale partners concrete afspraken kunnen worden gemaakt over de accenten en de aanpak. Dat vraagt meer van SSiB, maar levert uiteindelijk meer resultaat op. De provincie is te groot om met één strategie te bedienen.

4.2. Prioriteiten

Resultaten

Er zijn drie prioriteiten benoemd in de plannen van SSiB: afval dumping, wildcross en stroperij. Deze drie prioriteiten van SSiB worden niet door alle partners gedeeld, omdat ze niet in alle gebieden in dezelfde mate urgent zijn. Met name wildcross en stroperij vormen niet overal een even groot probleem. Wildcross speelt bijvoorbeeld met name in Oost-Brabant.

Analyse

Door te werken met regioplannen kan per regio, met de partners, benoemd worden wat de belangrijkste opgaven en prioriteiten zijn. Er is al een start gemaakt met deze regioplannen.

Advies

Wij adviseren deze al ingezette lijn voort te zetten en hier stevig op in te zetten

4.3. Bestuurlijke agenda

Resultaten



Voor SSiB is een stuurgroep ingericht. Hierin zijn de provincie, de TBO's, de gemeenten, de waterschappen, de politie en de drinkwatermaatschappijen vertegenwoordigd. De vertegenwoordiging van de gemeenten is getrapt via de drie omgevingsdiensten; zij informeren en betrekken de gemeenten zoveel mogelijk. Ook de financiering vanuit de gemeenten verloopt getrapt, via de begroting van de omgevingsdiensten. Uit de gesprekken komt naar voren dat hier afstand wordt ervaren. De financiële bijdrage van gemeenten aan SSiB is bijvoorbeeld niet zichtbaar op de gemeentelijke begroting. Dit zorgt voor een grotere afstand en mogelijk minder betrokkenheid vanuit de gemeenten.

Daarnaast is meerdere malen genoemd dat er meer regiospecifiek naar de opgaven gekeken moet worden. Hierbij willen partners aan de voorkant betrokken worden. Er is een behoefte om te weten waar de SSiB mee bezig is en hoe de partners daar invloed op kunnen uitoefenen.

Meermalen is naar voren gebracht dat tot nu toe één of twee jaar vooruit is gekeken⁴ in de ontwikkeling van de SSiB. Uit de interviews blijkt een behoefte aan een langetermijnstrategie, zowel inhoudelijk als financieel. Een voorbeeld hiervan is de concrete aanbeveling die in de interviews naar voren kwam, om SSiB 2.0 en 3.0 samen te voegen. De twee zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden; het onderscheid is niet voor alle partners even helder. Ook is geopperd

om na te denken over een toekomstscenario waarin alle BOA's van de partners worden ondergebracht in SSiB⁵.

Tenslotte komt naar voren dat dat veel van de zaken die in de stuurgroep SSiB besproken worden, gaan over bedrijfsvoering en aanpalende onderwerpen.

Analyse

Uit de voorgaande resultaten komt het volgende beeld naar voren. De stuurgroep heeft nog teveel werk aan bedrijfsvoeringsvraagstukken en heeft nog te weinig ruimte om de (regio-specifieke) strategie te bepalen. De vorm van een stuurgroep past uitstekend bij een oprichtings- en startfase, maar het is de vraag of het een bestendige vorm is; zeker als de organisatie groter wordt en uiteindelijk alle partners goed vertegenwoordigd moeten zijn.

Een punt dat niet zo vaak is besproken, maar wel van belang is, is de rechtspersoonlijkheid van SSiB. Op dit moment is SSiB een onderdeel van ODBN. Dat betekent dat ODBN in alle opzichten verantwoordelijk is (aansprakelijkheid, personeel, financieel). Zeker als SSiB groeit, zal dat steeds meer gaan knellen.

De gemeentelijke vertegenwoordiging in SSiB is een lastig vraagstuk. De huidige vorm leidt kennelijk tot enige "onthechting". Aan de andere kant is het ook niet mogelijk om met ca. 62 portefeuillehouders "aan te schuiven". Wellicht is het een optie om regionale

⁴ In onze visie past dat overigens bij de ontwikkelingsfase van de organisatie.

⁵ Dit is een te groot onderwerp om advies op uit te brengen op basis van dit onderzoek, maar toch het vermelden waard.



vertegenwoordiging te organiseren (op het niveau waarop de regionale plannen ontwikkeld gaan worden).

Advies

We adviseren om op termijn een eigen rechtspersoon voor SSiB in te richten en een -bij de aard en omvang van SSiB passend- besturingsconcept te ontwikkelen; met een regionale vertegenwoordiging. Inhoudelijk gezien zou de handhavingsportefeuille het beste passen bij de burgemeesters, gezien de VTH-taken, en de verbinding met de politie en het Openbaar Ministerie.

4.4. Netwerkfunctie / samenwerking

Resultaten

De netwerkfunctie van SSiB (elkaar weten te vinden, helpen waar nodig en van elkaar leren) wordt hoog gewaardeerd door de partijen die geïnterviewd zijn. Er is meerdere malen uitgesproken dat dit de kracht is van SSiB. De verwachting en wens is dat dit de komende tijd zal groeien. Hierbij zien de geïnterviewden kans om de samenwerking met de politie te versterken. Samenwerking ziet men als essentieel bij de gestelde inhoudelijke prioriteiten en deze kan verder uitgebouwd worden.

Aan de andere kant wordt de netwerkvorming en afstemming enigszins als persoonsgebonden ervaren. Het gevoel dat goed afgestemd wordt, verschilt per partij. Ook leeft bij verschillende partners het beeld dat er meer aandacht gaat naar andere regio's / gebieden.

In verschillende gesprekken is de 'cultuur' ter sprake gekomen. Het beeld is dat er soms moeite is met het delen van kennis, en dat sprake is van zogenaamde "territoriumdrift" bij de BOA's van de oorspronkelijke verantwoordelijke partners. Ook bestaan soms regionale cultuurverschillen (tussen Oost- en West-Brabant) wat kan leiden tot "akkefietjes". Goed is dan wel weer dat iedereen elkaar weet te vinden op het moment van grote calamiteiten.

Analyse

De netwerkfunctie is essentieel voor het slagen van SSiB; SSiB kan nooit alles zelf oppakken. Samenwerken is echter over het algemeen sneller gezegd dan gedaan. Het vraagt van alle partners dat ze bereid en in staat zijn eigen doelstellingen, middelen, processen en inzet ten dienste te stellen van de samenwerking. De voordelen van samenwerking zijn bovendien nooit evenwichtig in de tijd en ruimte gespreid; het is essentieel om dat te onderkennen. Het uitwisselen van verwachtingen en het maken van afspraken, kan goed plaatsvinden aan de hand van de regioplannen.

Advies

Het is van belang dat de netwerkpartners SSiB goed voor ogen hebben, dat van beide kanten de samenwerking wordt gezocht en verwachtingen worden uitgesproken. Een passende manier om dit te structureren zijn de regioplannen. Wij adviseren om voortdurend in te zetten op samenwerking in regio's aan de hand van regioplannen.



4.5. Communicatie en verantwoording

Resultaten

Uit meerdere interviews kwam naar voren dat partners niet altijd even scherp voor ogen hebben wat ze van de SSiB kunnen verwachten.

Daarnaast is er behoefte aan meer informatie over wanneer een SSiB-BOA in de gebieden van de partners was, en wat daar aangetroffen is, waar mogelijk realtime. Ook als niets is aangetroffen, willen partners dat graag weten. Zie hiervoor ook de alinea over registratie. De communicatie met samenwerkingspartners komt bij meerdere geïnterviewden wat ongestructureerd over.

Wel zijn vrijwel alle geïnterviewden enthousiast over de meerwaarde en de kansen van SSiB. Maar er wordt ook regelmatig aangegeven dat dit niet of nauwelijks wordt uitgedragen.

Analyse

Communicatie is een tweezijdig proces. Dat wil dus ook zeggen dat de hiervoor genoemde resultaten te maken hebben met zowel communicatie vanuit de SSiB als met opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie (duidelijk maken van wensen en mogelijkheden over en weer). Met een beperkte club mensen kan niet alles, wees duidelijk over wat SSiB kan bieden. De regioplannen zijn hier een goed instrument voor.

Advies

Aanbeveling is dan ook om te investeren in het vertellen van 'het verhaal', d.m.v. de indicatorenset maar bijvoorbeeld ook door wethouders mee het veld in te nemen. Dit draagt bij aan het begrip

en commitment vanuit de partners. Wij adviseren een communicatieplan op te stellen.

4.6. Financiering

Resultaten

De provincie draagt het grootste deel van de kosten van SSiB. Andere partners dragen financieel bij en / of in uren. De inbreng in uren komt niet duidelijk terug in de begroting. In de gesprekken kwam naar voren dat deze onduidelijkheid het gevoel geeft dat een bijdrage in uren minder gewaardeerd wordt.

Het grootste deel van de financiële bijdrage van de provincie aan de SSiB is tijdelijk. Dit brengt onzekerheid met zich mee over de toekomst.

Analyse

De grote financiële afhankelijkheid van provincie is een aandachtspunt in relatie tot de personele verantwoordelijkheid van SSiB; het dienstverband van de medewerkers is namelijk niet gekoppeld aan de bijdrage van de provincie. Een helder meerjarenperspectief is daarom wenselijk.

Advies

Partijen moeten transparante en langjarige afspraken maken over de financiering van SSiB. Hoewel nu een provinciale bijdrage voor de komende collegeperiode is toegezegd, is dit voor de ontwikkeling van een organisatie een te kort perspectief.



4.7. Meldingen en registratie

Resultaten

De gegevens uit BRS bleken bij het invullen van de indicatoren niet altijd geschikt voor analyse en sturing. Bijvoorbeeld het verzamelen van informatie over stroperij kan niet op basis van in BRS ingevoerd gegevens. Dat geldt ook voor visstroperij. Ook de daadwerkelijke buitenuren kunnen niet worden geregistreerd.

Er kan niet inzichtelijk gemaakt worden hoe vaak gecontroleerd is in bijvoorbeeld waterwingebieden, en ook de cijfers per regio kunnen niet uit BRS gehaald worden, terwijl de partners dit graag inzichtelijk willen hebben.

Ook het meld-proces is in een aantal gesprekken aan de orde geweest. Meldingen die bij de gemeente binnenkomen, moeten worden overgetypt in een ander systeem. Naast dat het inefficiënt is, kan dit leiden tot een spreiding van meldingen over verschillende loketten waardoor geen actie ondernomen wordt terwijl dit wel nodig is. In sommige gevallen komt de politie bijvoorbeeld pas na meerdere meldingen in actie, maar door de spreiding van de meldingen kan het zijn dat dit niet gebeurt.

Analyse

BRS (en/of de huidige inrichting) voldoet niet aan de wensen en eisen van SSiB.

Advies

We adviseren om te starten met de informatie die nodig is in de indicatorenset. Daar zou aan toe moeten worden gevoegd dat iedere actie of constatering gekoppeld wordt aan een locatie. Vanuit deze informatiewens moet BRS opnieuw worden ingericht (of moet de overstap naar een ander systeem worden gemaakt). De interfaces naar andere systemen is essentieel. Daarnaast moeten de BOA's maximaal worden ontzorgd. Dat wil zeggen dat ze op ieder moment, heel eenvoudig registraties kunnen doen (inhoud, tijd en plaats). Uiteindelijk moeten de BOA's worden opgeleid zodat ook iedereen op eenzelfde wijze registreert.

4.8. Conclusie

In de basis gaat veel goed. Men is tevreden over de SSiB en de ingeslagen weg, zeker gezien de fase waarin de organisatie zich bevindt.

Winst is te behalen door per gebied, samen met de partners, te plannen wat moet gebeuren (werken met regioplannen). Daarnaast wordt veel waarde gehecht aan (gebiedsgerichte) rapportages. Hierbij speelt het informatiesysteem een grote rol. Daarnaast is er een aantal bestuurlijke vraagstukken. Hierop komen we terug in het volgende hoofdstuk.



5. Implementatie

5.1. Bestuurlijke agenda

Uit de analyse komen de volgende punten naar voren voor de bestuurlijke agenda.

1. De rol en inrichting van de stuurgroep. De gemeenten worden vertegenwoordigd via de omgevingsdiensten. Ook de financiële bijdrage loopt via de begroting van deze omgevingsdiensten. Wij adviseren om op termijn opnieuw te bezien welke bestuurlijke constructie het meest passend is. Dit is afhankelijk van de ontwikkeling van de organisatie en de financiële stromen. We verwachten dat er over een jaar meer duidelijkheid is over de ontwikkelrichting en adviseren om op dat moment te kijken op welke manier de organisatie het beste bestuurd kan worden.
2. Opdrachtgever-/ opdrachtnemerschap: hoe geef je vanuit de partners de juiste sturing en hoe zorg je als SSiB voor de juiste ambities zonder te hoge verwachtingen? Maak hierbij gebruik van de toezichts- en handhavingscyclus.
3. Het lange termijn perspectief op de agenda: In de interviews zijn suggesties gedaan over het samenvoegen van SSiB 2.0 en 3.0 en over het uitbreiden van de organisatie. We adviseren deze zaken te overwegen en hierbij de rechtspersoonlijkheid en het formele werkgeverschap te betrekken. Hoewel het op dit moment goed werkt, zou groei van de organisatie kunnen betekenen dat er een andere structuur nodig is en SSiB wellicht een losse juridische entiteit wordt.

4. Implementatie van de gebiedsplannen is gezien de interviews een urgente opgave. Partners uit het gebied worden aan de voorkant betrokken. Dit draagt bij aan inhoudelijke focus, het uitspreken van verwachtingen en maken van afspraken over samenwerking en rapporteren.
5. Het dashboard en indicatorenset moeten worden gevuld en getest op bestuurlijke bruikbaarheid.

5.2. Implementatie indicatorenset

Om de indicatorenset en het dashboard goed te kunnen laten werken, is er een aantal acties nodig.

Opstellen / uitvoeren

Voor een aantal indicatoren moeten documenten worden opgesteld of onderzoeken worden gedaan. Hierbij gaat het om:

1. Opstellen van gebiedsplannen (SMART) (indicator 7 en 8)
2. Opstellen interventiestrategie (indicator 11)
3. Uit (laten) voeren van een MTO (indicator 12)
4. Uit (laten) voeren van een waarderingsonderzoek, bij zowel collega BOA's als ambtelijke aanspreekpunten (indicator 13 en 14), zie bijlage 3 voor een voorbeeld.

Verder invullen van de indicatoren

Voor de volgende indicatoren zijn de gegevens nog niet voorhanden en moet de informatie verzameld worden:

1. Indicator 6: kosten gerealiseerd vs begroot



2. Indicator 9: aantal innovatieve projecten/experimenten
3. Indicator 10: aantal publieksacties

Aanpassen in tijdschrijfsysteem

Voor een indicator is het wenselijk om het tijdschrijfsysteem zodanig in te richten, dat deze cijfers in het vervolg makkelijk te vinden zijn.

1. Indicator 5: percentage werkelijke buitenuren buiten “dagvenster”.

Ambities formuleren

Voor alle indicatoren geldt dat met elkaar besproken gaat worden welke ambities SSiB heeft. Pas dan kun je meten of SSiB voldoet aan de verwachtingen.



6. Conclusies en aanbevelingen

Op basis van de indicatoren en de interviews concluderen wij het volgende:

1. De basis staat. Op basis van de indicatorenset kunnen we zeggen dat de ontwikkelrichting goed is. Het aantal constatering is sneller gestegen dan het beschikbare budget, de



handhavers zijn voldoende buiten en er worden veel acties georganiseerd die de samenwerking verbeteren.

2. Partners zijn positief over de resultaten en mogelijkheden van SSiB.
3. De indicatorenset kan nog niet volledig gevuld worden. Dit is verklaarbaar gezien de ontwikkelfase van de organisatie. Hier zal de komende periode op ingezet moeten worden.
4. We zien verbetermogelijkheden op de volgende onderwerpen:
 - 4.1. Betrekken van partners bij visie en strategie;
 - 4.2. Meer regio-specifiek kijken naar de opgave en prioriteiten;
 - 4.3. De ervaren afstand van gemeenten t.o.v. SSiB en de rol van de stuurgroep hierin;
 - 4.4. De lange-termijn-strategie (financieel en organisatorisch);
 - 4.5. Communicatie, zowel het gesprek over de wederzijdse verwachtingen als over de resultaten in cijfers en verhaal;
 - 4.6. De effectiviteit van het BRS-systeem.

Dit leidt tot de volgende aanbevelingen voor SSiB:

1. Agendeer in de stuurgroep de discussie over eigenaarschap vs opdrachtgeverschap. SSiB is méér dan alleen de handhavings-capaciteit, het is het complete netwerk dat het succes van SSiB bepaalt. Dit betekent iets voor de manier waarop partners zich verhouden tot SSiB, ze maken immers zelf deel uit van het netwerk en zijn daarmee ook ambassadeur en medeverantwoordelijk voor het succes;
2. Werk met regioplannen, waarbij de partners aan de voorkant worden betrokken, per gebied de opgave en prioriteiten en de bijbehorende interventiestrategie wordt benoemd;
3. Kijk opnieuw naar de betrokkenheid van de gemeenten en hoe die vergroot zou kunnen worden door een andere invulling van het sturings- en/of het financieringsmodel;
4. Denk na over de langetermijnstrategie voor SSiB. Hierbij hoort de financiële strategie, maar ook de rechtsvorm en de mogelijke groei of samenwerkingsvorm;
5. Zorg dat de interne communicatie (tussen SSiB en partners) op orde is. Wees helder over wat de partners kunnen verwachten, qua terugkoppeling en recente cijfers. Zorg ervoor dat dit niet afhangt van individuen, maar maak hier afspraken over;
6. Geef aandacht aan de externe communicatie ("tellen en vertellen"): door middel van storytelling kunnen partners (bestuurders, raden en staten) beter worden meegenomen in de meerwaarde van SSiB;
7. Denk opnieuw na over welke gegevens je wilt registreren en delen. Maak op basis hiervan een keuze voor een passend registratiesysteem.



Bijlagen

Bijlage 1: Ontwikkeling indicatoren

Startpunt indicatorenset

De volgende begrippen, gedestilleerd uit de plannen en documenten aangaande de SSiB, waren het vertrekpunt voor het ontwikkelen van een indicatorenset.

Input	Throughput	Output	Outcome
1. Vullen vacatures	4. Registreren	16. Opgepakte meldingen	20. Minder illegale activiteiten (dumpen, stropen, crossen)
2. Opleiding medewerkers	5. Patroon herkennen	17. Aanhoudingen	21. Beter naleefgedrag
3. Materieel (auto's, geweldsmiddelen, ICT)	6. Kennismaken	18. Acties	
	7. Kennis-uitwisseling	19. 24/7 aanwezigheid	
	8. Arrangementen		
	9. Programma's		
	10. Werkinstructies		
	11. Hotspots		
	12. Hottimes		
	13. Fenomenen		
	14. Coördinatie (direct-indirect) samenwerken		
	15.		

Toetsing van de indicatoren

Op basis van voorgaand schema ontwikkelden we indicatoren, die getoetst zijn op de volgende criteria:

1. Zeggingskracht;
2. Meetbaarheid;

3. Ongevoelig voor schommelingen en meetfouten;
4. Niet-manipuleerbaarheid.

De toetsing vond voor een belangrijk deel plaats met de begeleidingscommissie. Samen met deskundigen en mensen uit 'het veld' hebben we geïnventariseerd in hoeverre de indicatoren iets zeggen over hoe het werk wordt uitgevoerd en in hoeverre deze informatie beschikbaar is. Op basis van de bespreking zijn er indicatoren weggelaten, en zijn er indicatoren aan de set toegevoegd (zoals het aantal uren dat buiten dagvenster gewerkt is).

Hierbij is ook gekeken naar onderlinge toegevoegde waarde. Als er twee min of meer hetzelfde meten, hebben we gekozen voor de krachtigste of de makkelijkste.

Er is in het overleg geconstateerd dat voor een aantal indicatoren nog niet de benodigde informatie beschikbaar is. Hierbij is aangegeven dat deze informatie wel van belang is en er dus ingezet moet worden op het verzamelen van deze informatie. Voor een deel van deze indicatoren doen wij hierop een voorzet in het rapport.

De set is redelijk uitgebreid. Op voorhand gingen we uit van een stuk of 10 indicatoren. De huidige set bestaat uit 17 indicatoren. Mocht in de loop der tijd blijken dat er indicatoren overbodig zijn, of toegevoegd moeten worden, dan is daar ruimte voor. Deze set is een startpunt, passend bij de ontwikkelingsfase van de organisatie van SSiB.



De indicatorenset

De uiteindelijk gekozen indicatoren zijn onder te verdelen in vijf categorieën. Hiermee is afgeweken van het eerdere principe om de indicatoren in te delen van “input t/m outcome”. Deze thema’s komen echter wel terug, maar zijn geordend naar een Balanced ScoreCard (vijf categorieën van indicatoren). Uiteindelijk kan de score per indicator worden weergegeven, maar ook de globale score per categorie.

Indicatoren	
Doelbereik	
1	Aantal geregistreerde constatering
2	Door SSiB georganiseerde en uitgevoerde acties (aantal/jaar)
3	Follow-up percentage (PV, waarschuwing, inbeslagname)
Efficiency	
4	Percentage beschikbare vs. werkelijke buiten-uren
5	Percentage werkelijke buiten-uren buiten “dagvenster”
6	Kosten: gerealiseerd vs begroot (%)
Solidariteit en samenwerken	
7	Overeengekomen gebiedsplannen (aantal plannen/aantal gebieden) %
8	Mate waarin SSiB levert conform gebiedsplannen (%)
Innovatie en bedrijfsvoering	

9	Aantal innovatieve projecten/experimenten/publieksacties/jaar
10	Aantal rapportages voor de partners/jaar
11	Actualiteit interventiestrategie (%)
Klanttevredenheid	
12	Rapportcijfer MTO SSiB-medewerkers buitendienst
13	Rapportcijfer waardering samenwerking door collega's van partners
14	Rapportcijfer waardering ambtelijke aanspreekpunten (beleidsmedew.)

Toelichting op de indicatoren

De indicatoren zijn ingedeeld in vijf categorieën. Hieronder lichten we de categorieën kort toe.

Doelbereik: Deze cijfers richten zich op de output van de handhaving. Dit zijn meetbare indicatoren. De cijfers op deze punten worden op dit moment al verzameld en zijn te vinden in de jaarverslagen van SSiB.

Efficiency: Deze indicatoren gaan over de beschikbare formatie (kwaliteit en kwantiteit). Uit deze indicatoren is te herleiden hoe de beschikbaarheid in het veld is. We maken hierbij met name gebruik van tijdschrijfgegevens.

Solidariteit en samenwerken: De kracht van SSiB zit voor een deel in de netwerkfunctie en het samenwerken. Daarnaast dragen partijen



financieel bij aan SSiB en is het duidelijk dat overtreders zich niet aan gemeentegrenzen houden. Deze indicatoren richten zich op de mate waarin het samenwerken en de solidariteit uit de verf komen.

Innovatie en bedrijfsvoering: een aantal zaken moet op orde zijn om als organisatie goed te kunnen functioneren. Hier hebben wij de innovatie-opgave aan toegevoegd, aangezien deze bijdraagt aan een toekomstbestendige organisatie.

Klanttevredenheid: Deze indicatoren zijn ontwikkeld om een goed beeld te krijgen van hoe de verschillende partijen / doelgroepen kijken naar SSiB.

Doelbereik

1. *Aantal geregistreerde constatering:* onder constatering vallen alle overtredingen die de BOA's tegen zijn gekomen in het veld, al dan niet na een melding van een derde.
2. *Door SSiB georganiseerde en uitgevoerde acties (aantal/jaar):* SSiB organiseert acties, meestal samen met netwerkpartners en doet ook mee met acties van anderen. Deze indicator gaat over het aantal georganiseerde en uitgevoerde acties.
3. *Follow-up percentage (PV, waarschuwing, inbeslagname).* Niet alle constatering worden opgevolgd. Er wordt bijgehouden bij welke aantallen dit wel het geval is. We stellen voor om dit percentage op te nemen in de indicatorenset.

Efficiency

4. *Percentage beschikbare vs werkelijke buitenuren:* Dit is een berekening op basis van het totaal beschikbare uren min de uren voor management en overhead. Deze is toegevoegd als indicator omdat het iets zegt over de mate waarin de SSiB echt in het veld kan zijn.
5. *Percentage werkelijke uren buiten "dagvenster":* dit gaat over de werkelijke uren buiten de normale kantooruren (09.00 uur – 17.00 uur). Juist buiten kantooruren (in de weekenden en op de vrije dagen) zijn mensen in natuurgebieden te vinden. Ook vinden veel illegale praktijken in de avonduren plaats. De extra capaciteit die SSiB biedt, vindt voor een belangrijk deel plaats in deze uren. Deze gegevens zijn nog niet volledig beschikbaar.
6. *Kosten: gerealiseerd vs begroot:* Dit getal zegt iets over in hoeverre de organisatie in staat is om de ambities op bijvoorbeeld inzet van personeel, waar te maken.

Solidariteit en samenwerken

7. *Overeengekomen gebiedsplannen (aantal plannen/gebieden) %*
Bij deze indicator wordt vooruitgelopen op de ambitie om te werken met gebiedsplannen. Dit voornemen wordt gedragen door de partners, blijkt uit de afgenomen interviews. Op dit moment is er nog geen gebiedsplan overeenkomsten.
8. *Mate waarin SSiB levert conform gebiedsplannen.* Deze indicator vraagt om smart geformuleerde doelstellingen in de gebiedsplannen, hiermee dient rekening gehouden te worden bij het opstellen van deze plannen. Op dit moment is dit nog niet meetbaar, aangezien er nog geen gebiedsplannen beschikbaar zijn.



Innovatie en bedrijfsvoering

9. Aantal innovatieve projecten/experimenten/jaar

Om de effectiviteit te verhogen wordt ingezet op nieuwe innovatieve hulpmiddelen. Deze indicator gaat over deze nieuwe hulpmiddelen, maar ook over experimenten om de effectiviteit te verhogen. Er is nog geen doelstelling vastgelegd voor deze indicator.

10. Aantal publieksacties/jaar

SSiB wil zichzelf laten zien aan het publiek. De mate waarin dit gerealiseerd wordt, blijkt uit deze indicator.

11. Actualiteit interventiestrategie (%)

In een risicoanalyse worden mogelijke risico's uitgewerkt en afgezet tegen de kans dat het zich voordoet en de gevolgen daarvan. Een TRA wordt op dit moment uitgevoerd (in juli gereed). Een RI&E wordt eind van het jaar voor ODBN uitgevoerd.

De risicoanalyse is de basis voor de interventiestrategie. In de interventie strategie wordt op overzichtelijke wijze aangeven op welke manier de doelen van de organisatie bereikt kunnen worden. Hiermee wordt duidelijk welke instrumenten de organisatie in kan zetten om bij te sturen op de doelen. Op dit moment is er geen interventiestrategie beschikbaar.

Klanttevredenheid

12. Rapportcijfer MTO SSiB-medewerkers buitendienst

Een medewerkerstevredenheidsonderzoek is een gebruikelijke manier om erachter te komen hoe medewerkers vinden dat het

gaat met de organisatie en waar de verbeterkansen liggen. Op dit moment wordt er geen MTO uitgevoerd.

13. Rapportcijfer waardering samenwerking door collega's van partners

Door middel van een korte vragenlijst kan snel duidelijk worden hoe de collega-BOA's van partners de samenwerking waarderen en waar het beter kan. Dit vormt een basis voor verder gesprek. Op dit moment wordt een dergelijk waarderingsonderzoek nog niet uitgevoerd. Een voorbeeld vindt u in de bijlage.

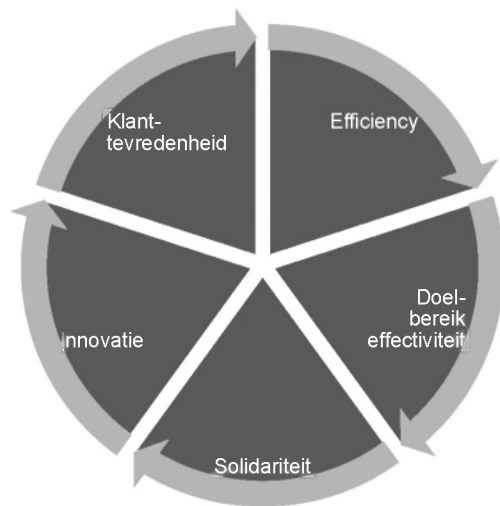
14. Rapportcijfer waardering ambtelijke aanspreekpunten (beleidsmedewerkers)

Door middel van een korte vragenlijst kan snel duidelijk worden hoe de partners in het veld de samenwerking waarderen en waar het beter kan. Dit vormt een basis voor verder gesprek. Op dit moment wordt een dergelijk waarderingsonderzoek nog niet uitgevoerd. Een voorbeeld vindt u in de bijlage.



Bijlage 2: Dashboard

De indicatoren krijgen bijvoorbeeld vorm in onderstaand dashboard (Balance Score Card). Zo is in één oogopslag te zien hoe de stand van zaken is ten opzichte van de doelstelling op de verschillende onderdelen. Dit geeft basis om met de partners (in de stuurgroep) te spreken over de doelen van SSiB en waar er bijgestuurd dient te worden.



Bijlage 3: Voorbeeld waarderingsonderzoek

Vragenlijst voor partners / uitvoering

1. Hoe ervaart u de kennis- en kunde van de medewerkers van SSiB? (schaal van 1 - 5)
2. Hoe ervaart u de beschikbaarheid van de medewerkers van SSiB? (schaal van 1 - 5)
3. Hoe ervaart u de communicatie van de medewerkers van SSiB? (schaal van 1 - 5)
4. Hoe ervaart u de samenwerking met de SSiB (schaal van 1 - 5)
5. Hoe beoordeelt u de informatievoorziening? (schaal van 1 - 5)
6. Welk rapportcijfer geeft u de samenwerking met SSiB?



Vragenlijst voor partners / beleid

1. Hoe ervaart u de samenwerking met SSiB (schaal van 1 – 5)
2. Hoe ervaart u de sturing op de werkzaamheden van SSiB? (schaal van 1 – 5)
3. Hoe ervaart u de informatievoorziening? (schaal van 1 – 5)
4. Hoe ervaart u de communicatie met SSiB? (schaal van 1 – 5)
5. Welk rapportcijfer geeft u de samenwerking met SSiB?

Bijlage 4: Literatuurlijst

1. Plan van Aanpak Versterking toezicht en handhaving in Natuurnetwerk Noord-Brabant 2019 – 2020 Van SSiB 1.0 (2017) naar SSiB 2.0 (2018) naar SSiB 3.0 (2019) (oktober 2018).
2. Infographic SSiB netwerk.
3. Samenwerkingsmodel Samen Sterk in Brabant 2019 – 2020 Van SSiB 1.0 (2017) naar SSiB 2.0 (2018) naar SSiB 3.0 (2019) (oktober 2018).
4. SSiB meerjarenprogramma 2017-2020.
5. Uitvoeringsprogramma Samen Sterk in Brabant 3.0 Periode juni 2019- december 2020.
6. SSiB Regioplan 2019 – 2020 regio 6 (Brabant Zuidwest)
7. SSiB Verantwoording 2018.
8. Evaluatie expertteam crossen najaar 2017 – zomer 2019.
9. Evaluatie Samenwerking in het Brabants Buitengebied – oktober 2019.
10. Verslag Stuurgroep (okt 2019) en agenda stuurgroep (maart 2020).
11. Samen Sterk in Brabant – programma 2017 – 2020.
12. Motie Toezichtbijdrage in opengestelde natuurgebieden M38A – 20 april 2018.
13. Statenmededeling versterking toezicht en handhaving NN Brabant – okt 2018.
14. Effecten van toezicht en handhaving meten – 2012 (Inspectieraad).
15. Beleidsstukken over handhaving van een aantal gemeenten.