

# Kaderbrief 2016

## 1 Inleiding

In deze kaderbrief wordt ingegaan op onze scope, voor deelnemers relevante trends en ontwikkelingen, het Huis op Orde, de nieuwe informatiearchitectuur alsmede de financiële strategie.

## 2 Scope

### *Uw leefomgeving is onze zorg*

Gemeenten en provincie dragen een grote verantwoordelijkheid voor een veilige, gezonde, leefbare en duurzame leefomgeving. Dat vraagt deskundigheid, professionaliteit, samenwerking en doelmatigheid bij de uitvoering. Het is onze ambitie u hierin te ontzorgen, zodat u zich kunt richten op uw strategische beleidskeuzes en bestuurstaken.

Om dit ook in 2016 te kunnen realiseren, signaleren wij voor u in deze nota ontwikkelingen die op u en ons afkomen en die vragen om een adequate reactie. Dit hoofdstuk kan gelezen worden als een advies hoe wij samen met u kunnen anticiperen op regionale en lokale uitdagingen en op de maatschappelijke ontwikkelingen waar u als deelnemer voor staat. Op deze wijze bouwen wij gezamenlijk verder aan een omgevingsdienst met een passende organisatie, processen en voorzieningen waarmee we de huidige en toekomstige uitdagingen het hoofd kunnen bieden en de deelnemers daadwerkelijk ontzorgen. Samenwerking, openheid en wederzijds vertrouwen zijn daarbij de sleutelwoorden.

### *Nabijheid en vertrouwen*

Als omgevingsdienst van gemeenten en provincie zit de OMWB dicht bij landelijke trends en ontwikkelingen. Wij kennen de relevante krachten, processen en wetgeving, en delen deze kennis met ons bestuur én onze deelnemers. Wij kunnen flexibel inspelen op trends en ontwikkelingen, maar onze inzet wordt te allen tijde bepaald door de deelnemers. Draagvlak voor de keuze van onze activiteiten bij onze deelnemers als bevoegd gezag is daarom van cruciaal belang. Wij bepalen onze koers nooit alleen en wij innoveren altijd samen met relevante partners in vitale coalities of allianties. We zoeken naar een gedragen financiering vanuit collectieve taken of projectbudgetten met deelnemers. Dit kunnen wij uitsluitend realiseren wanneer de deelnemers ons herkennen als dienst die nabij is en die hun vertrouwen geniet. In 2016 zullen wij voorstellen presenteren voor slimme samenwerkingsvormen om deze nabijheid beter te organiseren. Door dicht bij onze opdrachtgevers te staan, zijn wij in staat de voordelen van regionaal denken te combineren met lokaal acteren.

Een voorbeeld hiervan is de ontsluiting van gevalideerde data die voor de deelnemers van belang is. In het in 2014 uitgevoerde innovatietraject heeft de OMWB met de deelnemers vastgesteld dat er een grote behoefte is aan actuele informatie over de VTH-dienstverlening die zij afnemen van de OMWB, zodat zij hier beter op kunnen sturen. Om dit mogelijk te maken wordt het 'Dashboard' ontwikkeld. Via een besloten website ziet de opdrachtgever in één oogopslag de status van de lopende activiteiten. Geen 'luchtkasteel' maar een praktische innovatie, die volgens ons en de deelnemers aan het innovatietraject noodzakelijk is voor effectieve samenwerking, transparantie en efficiency. De inrichting van het dashboard en het stroomlijnen van de achterliggende processen vraagt een consequente registratie van data en investeringen in de ICT-infrastructuur.

Nabijheid komt tevens tot uitdrukking bij de verdere optimalisering van het proces dat jaarlijks leidt tot de werkprogramma's. Het is onze ambitie hierin een adviserende regierol te nemen, waarin we samen met u komen tot een optimale afstemming tussen uw wensen en ambities, en een effectieve en efficiënte inzet van onze capaciteit en middelen. Door de ontwikkeling van

*informatiegestuurd toezicht* zullen wij steeds beter in staat zijn de capaciteit voor toezicht en handhaving gericht in te zetten en u tijdig te adviseren over het toezichtprogramma van het volgende jaar. De verdere ontwikkeling van *productprijzen* maakt deze inzet transparanter, doordat verwachtingen en resultaten eenvoudig zijn vast te leggen en controleerbaar zijn.

#### *OMWB als uitvoeringsdienst*

De dienst is het *verlengstuk* van de provincie en de gemeenten voor uitvoering van opgedragen taken. Het betreft in hoofdzaak wettelijke taken die deels in (onder)mandaat namens de deelnemers op het gebied van milieu uitgevoerd worden. De beleidskaders voor deze uitvoering worden door de deelnemers als volgt bepaald:

- a. Voor wat betreft de toezicht- en handhavingstaak geldt dat in afzonderlijke beleidsdocumenten per deelnemer (probleemanalyse en prioriteiten) door de deelnemers wordt bepaald wat de jaarlijkse doelstellingen zijn. Daarbij wordt voldaan aan landelijke kwaliteitscriteria. Conform deze criteria wordt voor de toezicht- en handhavingstaken jaarlijks een handavingsuitvoeringsprogramma ontwikkeld op basis van een samenhangend systeem van evaluatiegegevens van de uitvoering van het programma in het voorgaande jaar, en een probleemanalyse en prioritering, rekening houdend met de aard en het naleefgedrag van bedrijven.
- b. Voor de vergunningverlening en wettelijke taken op het gebied van de specialismen (bodem, geluid, etc.) zijn de wettelijke eisen (waaronder ook lokale regelgeving) maatgevend, tenzij specifieke beleidsdoelstellingen zijn geformuleerd. Dit geldt eveneens voor de adviestaken.
- c. Voor de beleidstaken (ontwikkeling en uitvoering) zijn de lokale kaders leidend.

De organisatie dient in te spelen op deze trends en uiteraard zo ingericht te zijn dat zij kan voldoen aan de met de deelnemers gemaakte afspraken. De dienst komt voort uit de fusie van 28 deelorganisaties en is nog in ontwikkeling. Dat is een uitdaging, vooral in een dynamische en veeleisende omgeving. Op basis van analyses wordt 2016 zeker nog gerekend tot een opbouwjaar. Enerzijds investeren in processen en standaardisatie daarvan in samenspraak met alle deelnemers, anderzijds inspelen op nieuwe ontwikkelingen. Hieronder worden de belangrijkste aspecten daarvan belicht. Zij zijn uitgewerkt in een tactisch operationeel plan, dat aan het AB wordt gestuurd nadat de kaders en de beleidsbegroting zijn vastgesteld. Het betreft de wijze van werken met de deelnemers in hun klantrelatie, voor de deelnemers vanuit hun eigenaarsrol, de samenwerking met andere belangrijke stakeholders, en de interne stroomlijning van de organisatie en haar processen.

Voor 2016 voorzien wij daarom enkele fundamentele ingrepen, met name op het gebied van logistiek van processen, systeemvervanging en het ontwikkelen van een informatie-infrastructuur die doorontwikkeling en innovatie mogelijk maken. De eenmalige investeringen die daarvoor nodig zijn, zijn neergezet in de begroting.

### 3 Trends en ontwikkelingen

Milieurecht is volop in ontwikkeling. Hier schetsen wij enkele trends die we voor elke deelnemer relevant achten. De dienst heeft de inventarisatie gemaakt in nauwe samenspraak met het VTH-managers-overleg. Deze trends zijn van belang voor elk college om bij zijn afwegingen in de eigen kadernota's voor 2016 te betrekken. De dienst kan een rol gaan spelen, maar dat is aan de deelnemers ter bepaling.

#### *Een veranderende omgeving*

Sinds de oprichting van de OMWB in 2013 staan de maatschappelijke ontwikkelingen niet stil en is wetgeving in het omgevingsrecht sterk in beweging. We staan aan de vooravond van een zeer ingrijpende verandering in wetgeving. In 2018 zal er de *Omgevingswet* zijn, die alle huidige wetten in het omgevingsrecht bundelt. Procedures worden vereenvoudigd, waardoor zowel burger als

bedrijfsleven de huidige wetgeving als logischer en minder bureaucratisch gaat beleven. Experimenten en pilots die verschillende overheden op dit terrein in het kader van de *Crisis- en Herstelwet* op dit moment uitvoeren, werpen hun schaduw nu al vooruit. Anticiperen op de veranderende regelgeving zal noodzakelijk zijn. Dit doen wij niet alleen, maar in vitale allianties met alle relevante partijen.

### *Veranderend inzicht toezicht*

De huidige uitvoering van de toezichttaken binnen het omgevingsrecht domein komt onder druk te staan. De druk vanuit het bedrijfsleven, maar ook van de deelnemers zelf, neemt toe om het toezicht intelligenter, meer risicogestuurd, in te gaan richten. Het bedrijfsleven geeft aan dat de overheid zich meer met de echte 'boeven' bezig moet houden en de goed presterende bedrijven minder lastig moet vallen. Zij doet een sterk beroep op de overheid om toezicht binnen het omgevingsrecht te bundelen.

Ook de inventarisatie van de coalitieprogramma's van onze deelnemers, die wij in 2014 hebben uitgevoerd, geeft een vergelijkbaar beeld. Onze deelnemers willen de vestigingsfactoren van bedrijven verbeteren en ondernemers en agrariërs meer ruimte geven door:

- vermindering regeldruk (niet meer regels dan nodig);
- ruimhartig vergunningenbeleid voor lokale activiteiten;
- (door)ontwikkelen en revitaliseren van industrieterreinen;
- voorrang geven aan nieuwe vergunningaanvragen;
- zorgen voor een goede bereikbaarheid (fiets, auto, openbaar vervoer);
- aanpassen bestemmingsplannen.

### Transitie naar informatiegestuurd toezicht

Om aan deze wensen invulling te geven en tevens de kwaliteit van de leefomgeving op peil te houden, stelt de OMWB voor in 2016 het toezicht mede te baseren op gevalideerd vertrouwen en eigen verantwoordelijkheid van de ondernemer.

Door een intelligente uitvoering van het toezicht worden data gegenereerd die voor de gemeente direct toegankelijk zijn.

In 2016 worden twee pilotprojecten uitgevoerd om de intelligentie van het toezicht te gaan ontwikkelen. Deze worden door de OMWB uitgevoerd in samenwerking met de universiteit van Tilburg, een branche-organisatie en een aantal gemeenten die de nieuwe methodiek van informatiegestuurd toezicht (wetenschappelijk) gaan valideren. Ons advies aan u is deze methodiek in 2016 voor meerdere branches te gaan toepassen. Hierdoor wordt de OMWB in staat gesteld u voortaan ruim voor het einde van het begrotingsjaar te adviseren over het toezichtsprogramma voor uw gemeente en provincie. Het programma leidt tot beter naleefgedrag en is daardoor effectiever zonder dat de kosten toenemen. Met de risicodata bent u beter in staat prioriteiten te stellen en uw bestuurlijke verantwoordelijkheid te nemen. Daarmee krijgt u ook meer grip op de inzet van middelen, wat op termijn kan leiden tot kostenbesparing. Ook zal het bedrijfsleven een reductie van de toezichtlast ervaren, waarmee invulling wordt gegeven aan de ambitie van veel gemeenten om ondernemingen meer ruimte te bieden.

### Data-analyse toezichtsdomein

Het ministerie van Infrastructuur en Milieu ziet voor het toezichtsdomein het belang in van data-analyse. In opdracht van dit ministerie is het Programma Informatie-uitwisseling Milieuhandhaving gestart (PIM). Het programma heeft een ICT-architectuur inclusief de daarbij behorende software opgeleverd die het mogelijk maakt data uit te wisselen tussen alle toezichtinstanties. Naar verwachting zal aansluiting van omgevingsdiensten bij wet geregeld worden. De OMWB is inmiddels bezig met de voorbereiding op de aansluiting. Voor de noodzakelijke aanpassingen van de bestaande ICT-architectuur zal de OMWB een investeringsplan aan het bestuur voorleggen. Daarbij richten we ons op een budgetneutrale oplossing.

### Ondernemingsdossier

In 2016 wordt binnen onze regio geëxperimenteerd met het *ondernemingsdossier*. Deze door het ministerie van Economische Zaken ontwikkelde slimme software stelt de ondernemer in staat toezichtsinformatie gerichter en vooral sneller bij de overheid te krijgen. Deze ontwikkeling wordt betrokken bij de pilot informatiegestuurd toezicht. In 2016 zal door meer branches het ondernemingsdossier ingevoerd worden.

### Landelijke handhavingsstrategie (LHS)

De provincie wil dat de omgevingsdiensten vanaf 1 januari 2016 werken volgens de nieuwe landelijke handhavingstrategie. In 2014 is een implementatietraject gestart om alle toezichthouders op een goede manier te informeren en te instrueren. Dit betekent onder andere dat wordt afgesproken welke gegevens per overtreding vastgelegd moeten worden voor het maken van analyses en verantwoording. Monitoring van gegevens is een essentieel onderdeel van de LHS en stelt hoge eisen aan de ICT-infrastructuur en software. De huidige systemen van de OMWB zijn hiervoor niet toereikend, waardoor investeringen noodzakelijk zijn.

### *Brzo-taken*

De OMWB voert als een van zes landelijke Brzo-inspectiediensten het toezicht uit bij de circa 70 Brzo-bedrijven in de provincie. In september 2014 is het landelijke programma BRZO+ bij de OMWB geïmplementeerd. Binnen dat programma werken de inspecterende diensten samen aan uniformering en verbetering van het Brzo-toezicht. Een van de gewenste verbeteringen is het realiseren van meer transparantie van de toezichtsinformatie. De OMWB heeft de opdracht de samenvattingen van inspectieverslagen in overleg met het bevoegd gezag geschikt te maken voor publicatie. Het publiceren moet het vertrouwen vergroten in het toezicht en in de inspanningen van de sector om veiligheid te bevorderen en milieuschade te voorkomen. De focus is in het programma BRZO+ in Midden- en West-Brabant ook gericht op de bedrijven die net buiten de Brzo-criteria vallen.

### *Veranderend inzicht vergunningverlening*

Bij vergunningverlening springen twee ontwikkelingen in het oog: de door deelnemers en bedrijfsleven gewenste kortere procedures en de veranderende rol van de vergunningverlener als gevolg van veranderende wetgeving.

### Compactere vergunningverlening, de intentie-verklaring

In 2014 heeft de OMWB samen met zijn deelnemers en vertegenwoordigers van het bedrijfsleven in het innovatietraject geconstateerd dat er bij het bedrijfsleven fricties bestaan bij het huidige vergunningverleningsproces. Het bedrijfsleven ervaart vaak het proces als te lang en soms onlogisch.

Frictie 1 bedrijf: Ik ben een projectleider in een (middel)groot bedrijf met een nieuw bouwen/of productieinitiatief op hoofdlijnen. Ik wil snel een vergunning om de directie definitief 'ja' te laten zeggen. Maar voor een vergunningaanvraag zijn veel details nodig die ik in deze fase nog niet heb.

Frictie 2 bedrijf: (De paarse krokodil) Ik ben een vergunninghouder. Ik wil een duidelijke milieuwinst realiseren met een maatregel in mijn bedrijf. Maar ik moet een uitgebreide vergunningprocedure in en kan dat intern niet uitleggen.

In 2016 organiseert de OMWB samen met drie van zijn deelnemers en de BZW drie pilots om het vergunningsverleningsproces binnen de bestaande wetgeving sneller te laten verlopen.

Niet alleen de milieuvergunningverlening die nu door de OMWB wordt verzorgd, maar ook de vergunningverlening die bij de deelnemers is ondergebracht (onder andere bouwtaken) maakt onderdeel uit van de pilot. Hierbij worden ervaringen in de buurlanden België en Duitsland meegenomen.

De resultaten van de drie pilots vormen de basis voor een aanpak om in 2016 slimmer met vergunningverlening om te gaan. Wij denken door deze methode een bijdrage te kunnen leveren aan een beter ondernemingsklimaat. Voor het welslagen hiervan is een intensieve samenwerking tussen OMWB en de deelnemers onontbeerlijk.

### Transitie van vergunningverlening naar integrale milieuzorg

Zoals beschreven zal in 2018 de nieuwe *Omgevingswet* van kracht worden. Het omgevingsplan neemt hier een belangrijke plaats in. Het bevoegd gezag, lees de deelnemer van de OMWB, krijgt meer mogelijkheden om bandbreedtes aan te brengen bij huidige milieu-, bouw-, externe veiligheidsnormeringen. Samenwerking tussen ruimtelijke ordening en vergunningverlening zal intensiever worden. We zien echter tegelijkertijd dat kennisontwikkeling op het omgevingsrecht bij de deelnemers verschaalt. De OMWB kan u helpen met deskundig advies op het gebied van milieuzorg in relatie tot uw RO-proces. Ook samenwerking op het gebied van bouwtaken ligt voor de hand.

De OMWB creëert nabijheid voor het bevoegd gezag, veel meer dan nu het geval is. Indien de deelnemers dit wensen groeien de werkprogramma's met de zorgplicht op termijn uit tot milieuzorgplannen met een veel bredere scope dan alleen de VTH-taken. In 2015 hebben we hiermee al ervaring opgedaan. Daarmee geeft de OMWB daadwerkelijk invulling aan de ambitie om de kwaliteit van de leefomgeving integraal te benaderen.

### *Voldoen aan kwaliteitscriteria*

Naar verwachting moeten vanaf 2016 alle deelnemers voor alle activiteiten binnen het omgevingsrecht gaan voldoen aan kwaliteitscriteria.

De VNG komt medio 2015 met een modelverordening, met daarin opgenomen de wijze waarop de kwaliteitscriteria vastgesteld moeten worden.

Intensieve samenwerking tussen deelnemers onderling en tussen deelnemers en de OMWB zal er voor zorgen dat voldaan wordt aan de kwaliteitscriteria. In dit proces, dat naar verwachting doorloopt in 2016, wil de OMWB een coördinerende en faciliterende rol spelen.

### *Klachtenbehandeling*

Er is een stijgende lijn waar te nemen in het aantal klachten dat via de klachtenintake bij de OMWB binnenkomt. Financiering vindt in 2016 plaats uit de begrotingspost 'collectieve taken'. Zet zich deze trend voort, dan komen de overige taken die gefinancierd worden uit de 'collectieve taken' onder druk te staan. Dit betreft bijvoorbeeld de instandhouding van de crisisorganisatie, de organisatie van ketentoezicht en het organiseren van expertsessies met deelnemers.

De OMWB stelt de deelnemers voor in 2016 bij de klachtenintake over te gaan op een andere financieringsmethodiek: afrekening per klachtenintake. Tegelijkertijd wordt de klachtenintake uit de begrotingspost collectieve taken gehaald. De OMWB zal in 2016 daarover nadere voorstellen doen.

Daarnaast neemt de OMWB samen met de andere Brabantse omgevingsdiensten deel aan het project Vermaatschappelijking Toezicht. Bij twee pilotprojecten worden verschillende communicatie-instrumenten ingezet om het contact tussen bedrijven en omwonenden zodanig te verbeteren dat meer wederzijds begrip ontstaat en klachten afnemen. Uiteindelijk zou dit zelfs kunnen leiden tot een afname van de toezichtslast.

### *Energie en duurzaamheid*

Uit de analyse van de coalitieakkoorden die de OMWB in 2014 heeft uitgevoerd, blijkt dat de thema's energie en duurzaamheid bij veel gemeenten hoog op de politieke agenda's staan. Vaak ontbreekt het echter aan de capaciteit en middelen om deze ambities te vertalen naar beleid en uitvoering. Als onderdeel van de zorg voor de leefomgeving wil de OMWB de deelnemers verder helpen. In 2015 organiseert de OMWB samen met overheden, onderwijs en belangenorganisaties een aantal sessies (Community of Practice) over de vraag hoe deze meerwaarde voor een duurzamere leefomgeving verder kan worden ontwikkeld. Deze aanpak wordt gefinancierd uit het programma 'Duurzaam Door' van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland.

In de eerste plaats zal de aandacht worden gericht op de verinnerlijking van duurzaamheid binnen de vergunningverlening en handhaving. Een voorbeeld hiervan is het pilotproject 'Energie bij de handhaving', dat we in 2014 met enkele gemeenten hebben uitgevoerd. Voor 2016 zal de aandacht vervolgens gericht worden op de ontwikkeling van een duurzaamheidsknooppunt voor de regio.

### **Omgevingswet**

De OMWB is, in samenwerking met Omgevingsdienst.NL en de twee andere omgevingsdiensten in Brabant, maar vanzelfsprekend ook in afstemming met VNG en IPO, actief betrokken bij de voorbereiding op de *Omgevingswet*. Zoals de minister in haar brief van 17 juni 2014 aan de Tweede Kamer heeft aangegeven, streeft zij ernaar de concepten van de uitvoeringsregelgeving in 2016 gereed te hebben voor de formele toetsing en de consultatiefase. Daarnaast wil zij medio 2015 met de medeoverheden en na consultatie van bedrijfsleven en maatschappelijke partijen, het implementatieprogramma vaststellen en afspraken maken over verantwoordelijkheden, bekostiging en uitvoering ervan. Het bestuur van de OMWB wordt actief geïnformeerd over bovengenoemde ontwikkelingen en de gevolgen voor de uitvoering en begroting.

## **4 Huis op Orde**

Analyse in het afgelopen jaar heeft geleid tot het overtuigende inzicht dat het adequaat inrichten van processen en procedures voor 28 deelnemers meer tijd en inspanning vraagt dan werd aangenomen bij de start van de dienst. Hiervoor is een actieplan in ontwikkeling dat beoogt een aantal verbeterlagen te definiëren en uit te voeren. Het actieplan zal gebaseerd zijn op een viertal sporen:

### **Governance**

De acties binnen de portefeuille governance leiden tot helderheid in de rolverdeling tussen het algemeen bestuur als besluitvormend orgaan van de OMWB, het dagelijks bestuur als besturend orgaan van de OMWB, de deelnemers als eigenaar, de deelnemers als klant en de positie van de dienst zelf. Die helderheid draagt er toe bij, dat:

- de planning- en controlcyclus voor de deelnemers op een transparante en met de deelnemers afgestemde wijze wordt doorlopen;
- de meerwaarde van de OMWB voor de deelnemers wordt erkend en herkend.

### **Prestaties**

De acties binnen deze portefeuille leiden tot duidelijke afspraken tussen de deelnemers in hun rol als opdrachtgever en de dienst inzake de levering van producten en diensten (lees: de prestaties), de vorm en stijl waarin wordt gewerkt en de verankering in contracten. Uit die afspraken blijkt welke onderwerpen bilateraal geregeld kunnen worden tussen opdrachtgever en opdrachtnemer en over welke onderwerpen op het niveau van de samenwerkende opdrachtgevers overeenstemming dient te zijn. Die afspraken dragen er toe bij dat:

- vorm en inhoud van het werkprogramma, en de wijze waarop producten en diensten in dat werkprogramma worden opgenomen en gebudgetteerd, zijn overeenkomen;
- de uitvoering van de wettelijke milieutaken van de deelnemers adequaat worden uitgevoerd en verantwoord;
- in het algemeen bestuur een besluit is genomen over de te hanteren dienstverleningsvarianten;
- bij de deelnemers overeenstemming bestaat over de wijze en het niveau waarop de prestaties als *level playing field* moet worden uitgelegd;
- deelnemers dichter bij elkaar worden gebracht door hen relevante ontwikkelingen aan te reiken en de verbanden tussen politiek, bestuur en management in het complexe krachtenveld van milieuzorg optimaal te maken.

### **Organisatie**

De acties binnen deze portefeuille leiden er toe dat de interne organisatie van dien aard is dat de OMWB kan leveren wat zij belooft. Het proces van offerte tot en met de factuur zit logisch in elkaar, is efficiënt geregeld en is voor ieder transparant. Hiervoor is het nodig dat bepaalde randvoorwaarden op orde zijn. Productie, medewerkers, verantwoordelijkheden en processen dienen op elkaar afgestemd te zijn.



De acties dragen ertoe bij dat:

- de betrouwbaarheid op orde is door het standaardiseren van processen, en het beheersen van de financiële bewaking en de feitelijke inhoudelijke rapportage voor de opdrachtgevers;
- de personele bezetting en ontwikkeling van medewerkers permanent is afgestemd op de behoefte van de opdrachtgevers en de interne behoefte aan ondersteuning;
- alle medewerkers op een gemotiveerde, zakelijke en gedisciplineerde manier werken aan de opdrachten van de deelnemers;
- de organisatie qua structuur zodanig is ingericht dat er efficiënt en dicht bij de deelnemers gewerkt kan worden;
- de OMWB beschikt over een moderne, toekomstbestendige ICT-infrastructuur.

### **Leiderschap**

De acties binnen deze portefeuille leiden tot een zowel bestuurlijk als ambtelijk heldere definiëring van het gewenste leiderschap, passend bij de organisatieontwikkeling, waarbij de betreffende posities dienovereenkomstig zijn ingevuld. Die acties dragen ertoe bij dat:

- er sprake is van bindend leiderschap, waarbij binnen de kaders van deelnemers, bestuur en directie medewerkers de ruimte hebben om op basis van hun eigen professionaliteit suggesties naar voren te brengen voor het maken van strategische keuzes voor oplossingsrichtingen;
- er krachtig gestuurd en gereviewd wordt op de afgesproken kernpunten;
- binnen de OMWB en in de relatie met de deelnemers een gedeeld taalgebruik ontstaat ten aanzien van doelen en te behalen resultaten.

## **5 Nieuwe informatie-infrastructuur**

In het spoor Organisatie zal gewerkt worden aan een plan voor de informatie-infrastructuur. Dit onderdeel wordt hier separaat benoemd, omdat dit plan een eigen wijze van financiering vraagt. Analyse van de huidige situatie leidt tot de conclusie dat de systemen die de dienst ter beschikking staan, verouderd en aan vervanging toe zijn.

Daarnaast is duidelijk geworden dat de zich permanent doorontwikkende wet- en regelgeving en nieuwe landelijke afspraken inzake milieuveiligheid vereisen dat deelnemers en dienst mee dienen te groeien om hieraan te kunnen voldoen. Met name dit laatste vraagt om gerichte aanpassingen van de informatiearchitectuur van alle deelnemers, de dienst en andere verbonden en betrokken partijen.

Separaat van deze conceptbegroting wordt de komende maanden dan ook een investeringsvoorstel ontwikkeld om vervangen en opnieuw inrichten van systemen mogelijk te maken. Dit zal gebeuren aan de hand van een businesscase, die uitgaat van budgettaire neutraliteit voor de deelnemers. Dat wil zeggen dat investeringen en baten elkaar in evenwicht dienen te houden over een voor alle partijen aanvaardbare periode. Het is goed te vermelden dat dit investeringsplan al bij de oprichting in 2012 was voorzien voor 2016. Samenwerking met andere omgevingsdiensten ligt daarbij voor de hand.

## **6 Financiële strategie**

De financiële strategie moet ertoe bijdragen dat de dienst gedegen kan investeren op standaardisatie, logistiek in primaire en ondersteunende processen, in goede samenwerking, kwaliteit van contracten, effectieve dienstverlening en betrouwbare bedrijfsvoering. En dat de dienst in staat wordt gesteld om mee te groeien met nieuwe wet- en regelgeving. De financiële strategie moet er evenwel ook toe bijdragen dat de dienst zijn financiële taakstellingen kan realiseren.

De denkrichting daarbij is om op basis van samenspraak en afstemming met de deelnemers te komen tot gerichte bezuinigingen en deze in te zetten voor het Huis op Orde in de meest brede zin van het woord: verbetermaatregelen, aflossing van schulden en opbouw van voldoende weerstandsvermogen. Met de bezuinigingen wordt voldaan aan de tweede en derde tranche van de afgesproken 3x3% bezuiniging. Voorlopig wordt in dat kader ingezet op reductie van de vaste formatie en van de overhead. De komende maanden zullen de werkgroepen in het kader van het actieplan Huis op Orde, worden uitgenodigd om met aanvullende of alternatieve voorstellen te komen voor invulling hiervan.

Naast een sluitende begroting is het in meerjarenperspectief van belang te kunnen migreren vanuit de huidige situatie van veel vreemd vermogen, geen algemene reserve, langlopende leningen en verstoken zijn van enige investeringsruimte. In het meerjarenperspectief wordt een verloop hiervan op hoofdlijnen geschetst.