

Samenvattend verslag ambtelijke reacties in kader van evaluatie strategie 2018-2021

Gespreksleider

Marlies Krul (agendapunt 3 Ambtelijke Adviesgroep, vergadering 11 november 2021).

Achtergrond agendering voor Ambtelijke Adviesgroep

- Het AB heeft 12 juli 2021 besloten om de werking van de aflopende strategienota met twee jaar te verlengen. Dit om tijdsruimte te creëren om het nieuwe bestuur na een inwerkperiode een nieuwe nota met een werkingstijd van vier jaar te kunnen laten vaststellen. Daarbij is als eis gesteld dat de aflopende nota wordt geëvalueerd en geactualiseerd. Met het oog op de koers voor de komende twee jaar heeft een bestuurlijke verkenning plaatsgevonden via een reeks gesprekken van wat er bij de leden van het AB leeft ten aanzien van een aantal thema's.
- In de bijeenkomst van de Ambtelijke Adviesgroep van 30 september 2021 is aangegeven dat ook ambtelijk de behoefte bestond om gezamenlijk de huidige strategie te evalueren. In dat kader is het onderwerp geagendeerd voor het overleg van dit overleggenium van 11 november 2021. Ter preparatie op het gespreksonderwerp zijn aan de deelnemers de volgende bescheiden verstrekt:
 - a. Uitkomsten enquête van bestuurders en ambtenaren
 - b. Aanbiedingsformulier AB
 - c. Verslag van de bestuurlijke evaluatiegesprekken
 - d. Overzicht van de status van de speer- en actiepunten Strategie 2018 – 2021
 - e. Naslagwerken (de strategie 2018 – 2021 en voortgangsrapportages)
- Ervan uitgaande dat de leden van dit overleggenium vanuit hun professie geen introductie behoeften op thema's die tijdens de bestuurlijke evaluatiegesprekken aan de orde zijn gesteld, is niet gestemd over stellingen maar is gericht de volgende drie vragen voorgelegd: (1) Wat ging er goed? (2) Wat ging niet goed? (3) Wat zijn aandachtspunten voor de komende twee jaar?
- De ontvangen reacties op deze vragen zijn onderstaand gegroepeerd naar de verschillende thema's waarlangs de bestuurlijke gesprekken hebben plaatsgevonden. Aan deze thema's is het thema Organisatie & bedrijfsvoering toegevoegd dat bij de bestuurlijke gesprekken niet zo pregnant naar voren kwam. Over het thema ODWH en duurzaamheid zijn geen reacties ontvangen en is om die reden komen te vervallen.
- Tot slot wordt in dit verslag ook de resultaten van de enquête gehouden in januari 2021 weergegeven.

Bestuurlijke evaluatiegesprekken

- Geconstateerd wordt dat het bij de bestuurlijke gesprekken ten aanzien van de besproken thema's lastig is om één lijn te trekken. Veel stellingen zijn 50-50 beantwoord. De gesprekken daarover zijn waardevol gebleken doordat onderliggende visies en standpunten zichtbaar zijn geworden. Dit maakt dat daar bij het ontwikkelen van voorstellen rekening mee kan worden gehouden en waar nodig, daarover met elkaar gericht het gesprek aan te gaan.

Thema basistaken & plustaken

Wat zijn aandachtspunten voor de komende twee jaar?

- Inzicht in en duidelijkheid scheppen over basistaken versus plustaken. Belangrijk dat daar een heldere definitie over is; nu heeft iedereen er een ander beeld bij. Het geeft ook discussie bij het opstellen van werkplannen.

Thema uitvoering & beleid

Wat ging goed?

- De ODWH is een betrouwbare en deskundige partner voor de gemeente waar je meestal snel mee kan schakelen. De inhoud staat voorop.

Wat ging niet goed?

- De nieuwe programmamanagers moesten de afgelopen anderhalf jaar nog wat in hun rol komen. Ze moesten voor concrete kennis over hun werkveld, en met name de historie ervan, soms erg leunen op de inhoudelijk specialisten.
- Veel wisselingen in het personeelsbestand, bij o.a. programma randvoorwaardelijke taken, programma bodem (al kan dat het management dit zeker niet altijd worden aangerekend). Daardoor zijn er door de personeelwisseling soms wat hiaten in de opvolging van oude afspraken.
- Politieke sensitiviteit ontbreekt soms, evenals meedenken met hoe het wel kan. Dit botst uiteraard soms met advisering op de inhoud.
- Op het gebied van bodemtaken wordt graag een transformatie gezien waardoor er meer aandacht gaat komen voor advisering over de kansen die de bodem en ondergrond biedt voor stedelijke ontwikkeling en duurzaamheidsvraagstukken en niet alleen de focus leggen op de taken vanuit de wet Bodembescherming (toezicht, reguleren en handhaven op bodemsaneringen).

Wat zijn aandachtspunten voor de komende twee jaar?

- Voldoende kwaliteit behouden. Samenwerken met andere omgevingsdiensten op de achtergrond.
- Voor tal van werkvelden binnen het beleidsterrein milieu is door de deelnemers indertijd de beleidskennis belegd bij de regionale milieudienst (later Omgevingsdienst). Van de dienst wordt verwacht dat deze beleidskennis ook wordt ingezet om gedegen beleidsadviezen aan die deelnemers uit te brengen.

Thema taken & financiën

Wat ging goed?

- De financiën op orde brengen. Dit onder meer door het verlaten van het dure kantoorpand aan de Schipholweg en de verhuizing naar de Vondellaan. Met de financiële basis van de dienst op orde is thans sprake van financiële robuustheid.

Wat zijn aandachtspunten voor de komende twee jaar?

- Tijdige aanlevering van halfjaarrapportages in verband met bijsturing binnen gemeentelijke financiën.

Thema groeimogelijkheden & ontwikkelrichtingen

Wat ging goed?

- Alle gemeenten binnen het werkgebied van de dienst zijn inmiddels deelnemer aan de gemeenschappelijke regeling geworden.

Thema bestuurders & besturen

Wat ging niet goed?

- De ambtelijke adviesgroep wordt alleen voor formele (AB) vergaderstukken benaderd; het ontbreekt aan informele toetsing van ideeën en bespreking van concept documenten.

Wat zijn aandachtspunten voor de komende twee jaar?

- Het ambtelijk overleg ook gebruiken voor toetsing van nieuwe ideeën en bestaande praktijk.
- Het ambtelijk overleg in een eerder stadium van voorbereiding van voorstellen betrekken (dit uiteraard afhankelijk van het onderwerp).
- Meer aandacht voor de bestuurlijke voorbereiding van voorstellen.
- Meer samenwerking met andere omgevingsdiensten.

Thema Organisatie & bedrijfsvoering

Wat ging goed?

- De snelle en vloeiende overgang van werken op kantoor naar thuiswerken als gevolg van de coronacrisis.
- Het creëren van een plattere organisatie (zonder teamleiders) door omvorming van de lijnorganisatie naar een matrixorganisatie. Dat de dienst nu een plattere organisatie kent, wordt als positief ervaren.

Wat ging niet goed?

- Het in control / op tijd zijn qua cijfers (KPI's, uren producten).
- De tijdige aanlevering van de rapportages en P&C producten. Meermalen zijn de stukken te laat verzonden voor het ambtelijk vooroverleg waardoor het niet meer mogelijk was de bestuurders er tijdig over te adviseren.
- Het niet altijd binnen de afgesproken termijn verstrekken van adviezen; soms duurde het ronduit te lang.

Wat zijn aandachtspunten voor de komende twee jaar?

- De managementrapportages behoeven in kwalitatief opzicht verbetering. Het is nu te veel een overzicht van gewerkte uren, terwijl de opdrachtgevers aan de ODWH juist graag willen weten waarom bepaalde uren zijn geschreven. Er is een beperkt aantal kritische prestatie-indicatoren (KPI's) geformuleerd, uiteraard willen de opdrachtgevers de resultaten daarvan graag terugzien in de rapportages, maar vooral het kwalitatieve verhaal (wat heeft de dienst gedaan en hoeveel uur heeft dit gekost) is voor opdrachtgevers het belangrijkste. Ook bij de resultaten van het klant-tevredenheids-onderzoek (KTO) is het voor opdrachtgevers vooral interessant wanneer er een uitleg is als de waarderingcijfers tegenvallen.
- Capaciteit op orde, in ieder geval voor VTH-taken.
- Strategisch personeelsbeleid en het zoeken naar een balans tussen vaste werknemers en inhuur. Voor de komende begroting en werkplannen kritisch blijven kijken naar de productiviteitsnorm: in het verleden is dit wellicht wat te optimistisch ingeschat, waardoor extra inhuur nodig bleek te zijn.
- Richt je intern op het verbeteren van bedrijfsprocessen (data).
- Hou het simpel.

Thema ODWH & Omgevingswet

Wat ging niet goed?

- Een wat afwachtende houding ten opzichte van de implementatie Omgevingswet.

Wat zijn aandachtspunten voor de komende twee jaar?

- Snel schakelen met de gemeente in verband met de Omgevingswet (kortere termijnen).
- Een meer proactieve rol bij de implementatie van de Omgevingswet. Met name advies hoe gemeenten straks kunnen gaan werken met wenselijke en verplichte programma's en met de bruidsschat.

Uitkomsten enquête strategie 2022-2025

De enquête is in januari 2021 uitgezet onder bestuurders en ambtenaren.

Respons op de vragenlijst	Uitgezet	Reacties	Percentage
Bestuurders	26	10	38%
Ambtelijke ondersteuning deelnemers	20	6	30%

Wat wil je veranderen? / Waar wil je naar toe met de dienst?

- **Bestuurders:**
 - Focus op (communicatie met) de klanten (ja, mits ipv nee tenzij)
 - Focus op (communicatie met) de deelnemers (overheidsgedachte) en de positie van de dienst ten opzichte van de deelnemers (collega's)
 - Customer journey - wat kan de klant verwachten
 - Kwaliteit
 - Doorlooptijden
 - Betere loketfunctie
 - Imago van de dienst verbeteren naar klanten en deelnemers: samen werken aan een betere en veilige omgeving
 - Schaalvergroting
- **Ambtenaren:**
 - Creatief oplossingen zoeken in de interactie met de klant
 - Communicatie
 - Sturing op inhuur
 - Productiviteitsnorm herzien
 - Kritische op tariefdifferentiatie
 - Bodemstaken pro-actiever oppakken
 - Onderscheid wettelijke en plustaken
 - Positioneren als adviseur
 - Specialiteiten benadrukken en uitbouwen waardoor een voorbeeld voor andere diensten
 - Versterken samenwerking met andere diensten
 - Ontwikkelen van kwaliteit personeel
 - Continuïteit waarborgen bij wisselingen bij managers

Welke faciliteiten heeft de dienst nodig?

- Managementrapportages (Informatiesysteem) verbeteren
Voldoende middelen maar beter gebruiken.
Meer transparantie op inzet/kosten en resultaten. KPI's inregelen, goed schrijven op producten, vragen snel beantwoorden
- Anders begroten; basistaken scheiden van plustaken
- Resultaten KTO
- ICT, werken op locatie
- Doorontwikkeling info op social media
- Capaciteit

Staat de klant voldoende centraal?

	Bestuurders	Ambtenaren
Ja	4 Geen aanleiding om te veronderstellen dat de klant ontevreden is	6 Servicegerichtheid is voldoende Vaak maatwerk Klant krijgt goed en tijdig antwoorden
Nee	6 Er leven veel onduidelijkheden bij de klant Er zijn minder rapportages en er is minder bestuurlijke voorbereiding Accountmanagement onder de maat Gemeente is ook klant	1 De dienst is vooral met zichzelf bezig. Andere cycli... korte bestuurlijke voorbereiding... meer nazendingen... minder rapportages voor de klant. naar de klant wordt onvoldoende geluisterd.

Uitsluitend uitvoering wettelijke taken?

	Bestuurders	Ambtenaren
Ja	3 Daar is ze goed in Transpanter tenzij schaalvoordelen bij andere onderwerpen	1 Hangt van de deelnemer af of de betreffende deelnemer voldoende capaciteit en budget heeft.
Nee	7 Schaalvoordelen bij aanvullende taken Ondersteunen bij het opstellen van beleid	6 Omgevingsdienst is verlengstuk van de deelnemers en die heeft meer milieuvraagstukken

Moet de dienst zich met beleid bemoeien?

	Bestuurders	Ambtenaren
Ja	3 Kennis en expertise inzetten voor lokaal beleid	6 Ondersteunen/onderbouwen bij opstellen van beleid van deelnemers Beleidskennis is belegd bij de dienst
Nee	7 Adviserende rol van de dienst	1 Taak van de deelnemers

Is de dienst robuust genoeg?

	Bestuurders	Ambtenaren
Ja	6 Afgelopen jaren echt steviger geworden: acceptabele reserve, en zicht op waar mogelijkheden tot kostenbeheersing zitten.	3 Voldoende omvang
Nee	4 Financieel is de dienst op de goede weg. Qua kennis, ervaring, competenties etc nog niet Teveel inhuur en verloop Daarvoor is vooral de verbinding met de deelnemende gemeenten nog onvoldoende	4 Eén dienst binnen de veiligheidsregio ontwikkelen als kenniscentrum en adviesorgaan voor duurzaamheids- en milieuvraagstukken Qua kwaliteit van personeel, van rapportages, politieke sensitiviteit niet Grote (ICT)-investeringen nodig voor Omgevingswet

Moet de dienst aan schaalvergroting denken?

	Bestuurders	Ambtenaren
Ja	5 Eén aanspreekpunt Noorzakelijk qua kennis, ervaring en competenties.	6 Gewenst indien verbetering op kwaliteit. Hoeft geen fusie te zijn.
Nee	5 Afstand tot de dienst wordt te groot / invloed neemt af. Geen aanleiding voor	1 Nu een goede klantgerichte benadering