

De heer K. Joosten (directeur RUD LN)
Postbus 900
6040 AX Roermond

Betreft: Aangepast voorstel Ideaalbeeld en Implementatieplan RUD LN
Ons kenmerk: A21RUD-105

Amersfoort, 16 november 2021

Geachte heer Joosten, beste Karel,

Onlangs heeft u ons gevraagd een voorstel te schrijven voor het maken van een uitvoeringsplan voor de benodigde maatregelen om de huidige organisatievorm van de RUD LN robuust en toekomstbestendig te maken en ervoor te zorgen dat zij haar taken met gezag en kennis van zaken kan (blijven) uitvoeren. Na bespreking van een eerste voorstel hiertoe (5 november jl.), kwamen we tot de conclusie dat een meer omvattend ideaalbeeld/masterplan geschetst dient te worden. Hierbij doen wij een (aangepast) voorstel voor de uitvoering van deze opdracht.

Achtergrond en opgave

De RUD LN kent een unieke organisatievorm in het Nederlandse landschap van omgevingsdiensten. Een evaluatie in 2019, 'Schouders eronder' (Lysias 1) maakte duidelijk dat de netwerkvorm toekomst heeft, maar dat er tegelijkertijd op verschillende vlakken werk aan de winkel was. Dit leidde tot een lijst van 45 acties, waarmee de RUD LN in de afgelopen twee jaar aan de slag is gegaan. In een tweede onderzoek (Lysias 2; juli 2021) is gekeken hoe deze 45 acties pasten binnen de aanbevelingen van de Commissie Van Aartsen. Dit leidde tot 10 nieuwe aanbevelingen richting de RUD LN. Hierop heeft het AB de opdracht geformuleerd om deze aanbevelingen verder uit te werken, inclusief financiële, organisatorische en planmatige aspecten. Ondertussen zijn ook de lijnmanagers aan de slag gegaan met het formuleren van benodigde inhoudelijke acties. Dit alles tegen de achtergrond van de naderende Omgevingswet, waarop de RUD LN zich dient voor te bereiden.

Uw vraag

U vraagt ons om ideaalbeeld en bijbehorend implementatieplan op te stellen waarin verschillende sporen samen komen. Ten eerste de acties uit de evaluatie van de RUD LN (Lysias 1); ten tweede de extra voorgestelde acties uit Lysias 2; ten derde de inhoudelijke acties uit het LMO (Memo LMO d.d. 12/10/2021); en ten vierde de inhoudelijke acties die voortkomen uit de Omgevingswet (o.a. overdracht bodemtaken, register externe veiligheid, omzetten "inrichtingen" naar Milieubelastende



activiteiten (MBA's). Door een breed 'totaalbeeld' te schetsen van het gewenste eindbeeld en de bijbehorende acties, voorkomen we dat verschillende sporen langs elkaar heen gaan werken en zorgen we ervoor dat betrokkenen uit verschillende gremia zich aangesloten voelen.

Vanuit bestuurlijk oogpunt ligt de prioriteit hierbij in eerste instantie op de zogenaamde 'rode' maatregelen uit het rapport van 'Lysias 2' (2021) en in tweede instantie op de oranje maatregelen uit dit rapport:

Rode maatregelen

- Ondergrens omvang omgevingsdienst moet hoger;
- Landelijke normfinanciering;
- Versterking positie directeur;
- Advisering toetsing omgevingsplannen.

Oranje maatregelen

- Kwaliteit verbeteren en afstemmen op aard Omgevingsdienst;
- Identiek takenpakket Omgevingsdiensten;
- Verplichting informatie-uitwisseling en investeren in kennisontwikkeling;
- Eén uitvoerings- en handhavingsbeleid, één uitvoeringsprogramma.

De gewenste concretiseringslag moet helderheid bieden op de volgende aspecten:

- Het doel van de maatregel;
- Het beoogde eindresultaat (Kanttekening: de formulering van het beoogde eindresultaat ligt in handen van het DB en AB. Als penvoerder kunnen we het door hen uitgesproken beoogde eindresultaat beschrijven.);
- De stappen om tot dit eindresultaat te komen;
- De benodigde middelen;
- Communicatie;
- Basisafspraken (bijv. over UP, werkverdeling en aansturing) en de borging van deze basisafspraken (bijv. regeling, mandaat, bestuursovereenkomst).

Zoals aangegeven, hebben de lijnmanagers onlangs een aantal inhoudelijke acties geformuleerd. Ook deze acties zullen worden meegenomen in de integratie van de verschillende sporen:

- Sjablonen/checklists (door SGIV stimuleren en door de partners te initiëren)
 - Standaardiseren/uitwerken
 - In Squit 20/20 opnemen
- Regionaal VTH beleid opstellen
 - Minimaal uitvoeringsniveau vaststellen en diepgang.
 - Input van de kennisgroepen.
 - Start met probleemanalyse



- Gebaseerd op boven lokaal beleid
- Risico-analyse actualiseren
- (Externe) Projectleider aanstellen en projectplan opstellen. Mogelijke financiering vanuit budget RUD LN
- Grip op de taakuitvoering

Voor een goede uitvoering van dit traject en de uitvoering van de maatregelen is het draagvlak en gevoel van gezamenlijkheid onder de bestuurders en lijnmanagers cruciaal. We constateren dat het, voor een gedragen uitwerking en uitvoering van de maatregelen, belangrijk is om te sturen op een 'gevoel van eenheid' binnen deze gremia. Dit vraagt om meer dan alleen het 'in elkaar schuiven' van de vier verschillende sporen. Wij zullen hier in de opdrachtuitvoering aandacht aan besteden. Deels ligt hiervoor de verantwoordelijkheid echter ook bij de betrokkenen zelf.

Plan van aanpak

Wij stellen voor om deze opdracht in drie fasen uit te voeren.

Fase 1: Start en contouren eindbeeld en uitvoeringsplan (november)

Kort na vaststelling van de opdracht en opdrachtverlening plannen we een startgesprek met de bestuurlijke begeleidingscommissie en de directeur van de RUD LN. Hierin stellen we samen de geformuleerde opdracht en het gekozen plan van aanpak vast en bespreken we de wederzijdse verwachtingen.

Een belangrijke eerste stap is het langs elkaar leggen van de verschillende sporen en het inventariseren van de stand van zaken omtrent de hierin benoemde acties. Vervolgens gaan we gelijk aan de slag met het werken aan een *houtschoolschets* van het gewenste eindbeeld en formuleren we de belangrijkste elementen van de routekaart om te komen tot dit eindbeeld. Hierbij hebben we – zoals hiervoor benoemd – in elk geval aandacht voor de volgende inhoudelijke en procesmatige aspecten:

- Het doel van de maatregel;
- Het beoogde eindresultaat (op basis van bestuurlijke wensen);
- De stappen om tot dit eindresultaat te komen;
- De benodigde middelen;
- De communicatie;
- Basisafspraken (bijv. over UP, werkverdeling en aansturing) en de borging van deze basisafspraken (bijv. regeling, mandaat, bestuursovereenkomst);
- De samenhang en volgtijdelijkheid van de maatregelen;
- Opties in de aanpak en uitvoering en het keuzeprocess (wie doet wat en wanneer?);
- Wijze waarop de verschillende gremia worden betrokken in dit traject (medewerkers, lijnmanagers, gemeentesecretarissen, bestuurders, colleges en raden).



Een eerste uitwerking leggen we op 29 november 2021 terug aan de bestuurlijke begeleidingscommissie ter bespreking. Daarbij zullen ook enkele leden van het LMO aanwezig zijn.

We benutten deze fase tevens voor de voorbereiding van de werkbijeenkomst, die gepland staat op 9 december 2021. Vanwege de strakke planning is het daarbij van belang om deze datum tijdig definitief te maken en bijbehorende uitnodigingen te sturen. We werken de opzet van deze conferentie verder uit in een memo en bijbehorend draaiboek.

Fase 2: Werkbijeenkomst (december)

Een goed plan schrijft men niet alleen. Het lijkt ons dan ook belangrijk om – aansluitend op uw wens in de opdrachtbeschrijving – meerdere betrokkenen de mogelijkheid te bieden om reflecties en suggesties te delen. We hebben goede ervaringen met het betrekken van verschillende sleutelspelers en uitvoerenden bij het schrijven van visies en (implementatie)plannen. Zo ook in het vervolgtraject op de evaluatie van de RUD LN (Schouders eronder), waarbij we op locatie met verschillende lagen (medewerkers, lijnmanagers, gemeentesecretarissen en bestuurders) werkten aan een richtinggevende opdracht voor het AB. Zowel het gezamenlijke proces als het concrete eindresultaat van deze dag werden door betrokkenen als positief ervaren.

We stellen daarom voor om in deze opdracht een soortgelijke werkconferentie te organiseren (datum: 9 december 2021). Tijdens deze werkconferentie benutten we de eerder gemaakte houtskoolschets van het eindbeeld en de geformuleerde elementen van de routekaart als basis. Samen met de lijnmanagers én de bestuurders maken we hierop een verdiepende slag. We beschouwen de werkconferentie tegelijkertijd als een ‘daad bij het woord’ om de eenheid onder de bestuurders en lijnmanagers te versterken. Door samen aan de slag te gaan wordt er al tijdens deze uitwerking gewerkt aan het gevoel van gezamenlijkheid binnen deze gremia. Dit betekent dat we de bestuurders en lijnmanagers in drie werkgroepen daadwerkelijk mét elkaar laten werken aan de verschillende maatregelen, voorwaarden en consequenties. We kiezen hierbij voor een werkvorm die de deelnemers bij het doordenken van de eindvisie en het actieplan uitnodigt om te wisselen van pet en perspectief.

In het licht van de huidige Covid-maatregelen is er een goede kans dat deze bijeenkomst digitaal zal moeten plaatsvinden.

Fase 3: Uitwerking (januari)

In januari werken we de opzet van het eindbeeld en implementatieplan verder uit aan de hand van de input en suggesties die in de werkconferentie naar voren zijn gebracht. Eind januari bespreken we een eerste concept met de bestuurlijke begeleidingscommissie.

Team

Voor dit onderzoek stellen we een team voor bestaande uit Mr. P.M.B. (Peter) Schrijvers en Harm Wilzing. Vanwege kwaliteitsborging past Lysias supervisie toe. George Postma, senior adviseur bij



Lysias Advies treedt op als meewerkend supervisor en eerste vervanger. Hij bewaakt ook de kwaliteit van de opdrachtuitvoering

Investering

Fase	Peter Schrijvers	Harm Wilzing	George Postma	Totaal
Fase 1: Contouren Uitvoeringsplan	3	3		6
Fase 2: Werkbijeenkomst (incl. voorbereiding)	3	3	1	7
Fase 3: Uitwerking	*	*	*	*
Totaal aantal dagen	6	6	1	13
Tarief	1.280	950	1400	
Totale kosten (excl. 5% bureaunkosten en 21% BTW)	7.680	5.700	1.400	14.780

**Nader te bepalen na fase 2*

Bovenstaande tabel laat zien dat voor deze opdracht een investering nodig is van €14.780. Dit is exclusief bureaunkosten en BTW. Inclusief bureaunkosten (5%) komt de investering uit op €15.519 (en €18.778 inclusief 21% BTW). Het benodigd budget voor de uitwerking in fase 3 zal worden bepaald na fase 2.

Wij voeren al onze werkzaamheden uit volgens de 'Algemene voorwaarden bij de uitvoering van adviesopdrachten'. In de bijlage treft u hiervan een exemplaar aan. Lysias is ISO-gecertificeerd en ACP-geaccrediteerd. Wij maken u erop attent dat wij de opdracht zowel schriftelijk als mondeling met u evalueren. Onze algemene voorwaarden gelden voor zover deze niet in strijd zijn met die van RUD Limburg-Noord. Wij kijken er naar uit om alle plannen samen met u concreet te maken en te realiseren. Voor vragen of opmerkingen kunt u contact opnemen met Peter of Harm.

Met vriendelijke groet,

Lysias Advies

George Postma
Peter Schrijvers
Harm Wilzing