



Ontwikkelprogramma RUD Drenthe 2019-2020

Versie 25-03-2019

Voorwoord

Voor u ligt het Ontwikkelprogramma van de RUD Drenthe. Met dit programma koerst de RUD Drenthe op een robuuste, toekomstbestendige organisatie met zoveel mogelijk toegevoegde waarde: milieurendement dus.

Sinds de start in 2014 werkt de RUD Drenthe aan de milieu- en bodemtaken van de provincie en alle gemeenten van Drenthe. Sindsdien is er veel veranderd en in gang gezet: er is bijvoorbeeld gekozen voor een uniform uitvoeringsniveau (de Drentse Maat), er wordt steeds meer digitaal gewerkt en vastgelegd en er wordt steeds vaker gezamenlijk opdracht verstrekt door de deelnemers (bv. nieuw(e) bodembeleid(skaarten), asbestdaken, ketentoezicht). Daarmee hebben we op de inhoud van ons werk mooie resultaten behaald en zien onze deelnemers de kwaliteit van onze werkzaamheden in het algemeen als een verbetering ten opzichte van de situatie waarbij iedere deelnemer de taken zelf uitvoerde (bron: Tussenevaluatie 2015/2016).

Minder positief verloopt het op orde krijgen van onze bedrijfsvoering. Met de invoering van de Drentse Maat en het zaakstelsel LOS in 2016 is een veronderstelde efficiencywinst van 10% als bezuiniging doorgevoerd. In 2017 werd duidelijk dat we die verwachting niet konden waarmaken: de productie bleef achter bij de programmering en er bleek structureel te weinig begrotingsruimte te zijn overgebleven om alle taken adequaat uit te kunnen voeren. Op basis van een integraal onderzoek naar financiën en organisatie (uitgevoerd door bureau SeinstravandeLaar) is een aantal aanbevelingen ter verbetering gedaan: breng de basis en de begroting op orde, krijg grip op de productie en kom met een Ontwikkelprogramma om de noodzakelijke ontwikkelingen door te voeren.

In het verlengde van het advies van SeinstravandeLaar is dit Ontwikkelprogramma opgesteld. Daarbij is gekozen voor een overzichtelijk, onderling samenhangend pakket aan maatregelen dat toegevoegde waarde heeft op de (taakuitvoering van de) organisatie. De focus op onderbouwde toegevoegde waarde loopt als een rode draad door het Ontwikkelprogramma. Niet alleen willen we die ontwikkelprojecten in gang zetten die bijdragen aan de oplossing van geconstateerde knelpunten. Ook willen we toewerken naar een situatie waarbij ook alle reguliere inzet van onze organisatie kan worden afgezet tegen de toegevoegde waarde die het heeft voor Drenthe. Centraal staat daarbij het voornemen om versneld toe te werken naar risicogericht toezicht en effect-/outcomegericht werken. Daarmee komen we tot een risico- en milieubewust afwegingskader om de uitvoering van onze taken te programmeren op basis van risico-inschatting en milieurendement. Op die manier denken we het goede gesprek met onze deelnemers te kunnen aangaan over de prioritering en financiering van het uitvoeringsprogramma. De eerste fase van dit project zal in 2019 worden opgepakt en leidt tot een meer risicogerichte programmering van ons toezicht in het jaarprogramma voor 2020. In 2020 en verder zal de methodiek worden verfijnd en organisatiebreed toegewerkt worden naar effect- en outcomegericht werken.

Een tweede belangrijke drager voor de toekomst is het project Invoering Omgevingswet. Daarmee bereiden we de organisatie voor op het nieuwe stelsel waarbinnen de milieu- en bodemtaken met ingang van 2021 moeten worden opgepakt in nauwe samenhang met alle ketenpartners. Ook daarin zullen we nadrukkelijk met de deelnemers en de ketenpartners op zoek gaan naar de rol(invulling) die de meeste toegevoegde waarde heeft voor Drenthe.

Om in 2021 klaar te zijn voor de Omgevingswet en tegelijkertijd de eigen organisatie en financiën op orde te hebben moet er nog veel gebeuren. Een omvangrijke opgave waar we samen met onze eigenaren, opdrachtgevers en bestuurders voor staan. We hebben elkaar nodig om deze ontwikkeling te bestendigen.

In dit Ontwikkelprogramma wordt op hoofdlijnen geschetst wat we daarvoor gaan doen en welke toegevoegde waarde dat zal hebben. Met dit programma geven we een voorzet voor de toekomst.

We gaan doen wat nodig is om binnen de beschikbare kaders te komen tot een zo optimaal mogelijk milieurendement.

Inhoud

1	We gaan DOEN WAT NODIG IS; Milieurendement voorop!	3
2	Wat gaan we doen in het ontwikkelprogramma.....	4
3	Wat doen we wanneer	6
4	Kostenraming	8
5	Vervolg	9
 Bijlage 1 : Beschrijving projecten en activiteiten		10
Bijlage 2 : Startdocumenten		12
-	Risicogericht Toezicht en	12
-	Implementatie Omgevingswet bij de RUD Drenthe	12

1 We gaan DOEN WAT NODIG IS; Milieurendement voorop!

Doen wat nodig is klinkt als een open deur. Toch zijn de woorden bewust gekozen en bevestigd door ons bestuur. Immers tot voor kort was onze focus “Productie”. Nu hoort bij DOEN WAT NODIG IS ook dat we uitvoeren wat is afgesproken, maar er klinkt ook de noodzaak tot ontwikkelen ofwel verbeteren in door. Daarom is DOEN WAT NODIG IS meer gericht op de toekomst dan alleen op het heden (halen van de productie).

We zijn op zoek naar onze actuele koers, een gedeeld perspectief over onze toekomst en hoe daar te komen. Ook omdat de noodzaak om te verbeteren en te ontwikkelen in de afgelopen tijd helder naar voren kwam.

Programmadoel

De RUD wil als omgevingsdienst van Drenthe een toekomstbestendige organisatie zijn.

We gaan voor gerichte inzet van middelen waar dat onderbouwd bijdraagt aan een schoon en veilig Drenthe. We leveren onze toegevoegde waarde op basis van risicoafweging en milieurendement binnen de financiële kaders die ter beschikking staan.



Programmaperiode van twee jaar: 2019 - 2020

Bij de ambitie om te verbeteren en ontwikkelen hoort een haalbaar tempo. Het moet passen in de gemaakte afspraken over de uitvoering van de kerntaken (planning jaarprogramma = realisatie). We kennen de spanning die al op de organisatie zit en willen daar in de snelheid van oppakken van ontwikkelopgaven rekening mee houden. Aan de andere kant vraagt de maatschappij om tijdig meebewegen; het invoeren van de Omgevingswet per 1-1-2021 is een cruciaal moment. Dit vraagt om stappen in de komende twee jaren: 2019 en 2020. Reden om het ontwikkel programma in deze periode te willen uitvoeren. Maar is het dan klaar?

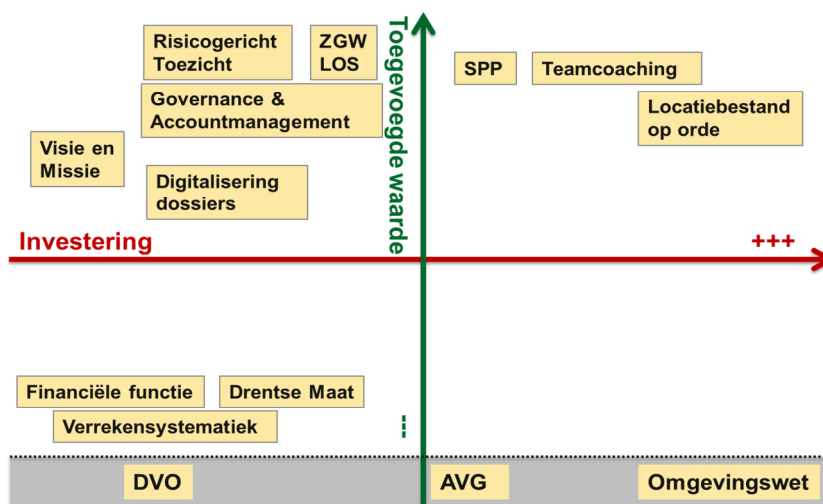
Het ontwikkelen en verbeteren van een organisatie vraagt permanent om aandacht, ook na 2020. Bij een toekomstbestendige RUD per 2021 behoort dan ook dat de RUD structureel aandacht heeft voor organisatieontwikkeling en daarvoor binnen zijn regulier beschikbare middelen de nodige financiële ruimte heeft. We willen op basis van risico – en effectgericht werken het gesprek voeren over de omvang van ons takenpakket, de prioritering daarbinnen en de kosten daarvan na 2020. Dit vraagt om beleidsmatige keuzes van onze deelnemers die wij zo goed mogelijk zullen voorzien van een milieubewust afwegingskader.

2 Wat gaan we doen in het ontwikkelprogramma.

We hebben een voorstel uitgewerkt voor het ontwikkelprogramma. Dit bestaat uit projecten en activiteiten die naast het primaire proces worden uitgevoerd, deels gefinancierd en georganiseerd binnen de reguliere bedrijfsvoering. Voor enkele onderwerpen is extra financiering nodig, die zoveel mogelijk wordt gezocht binnen de bestaande begrotingen (op basis van de kadernota 2020) en de reserves. Aan het Algemeen Bestuur wordt gevraagd in te stemmen met de aanpak en de wijze van financiering van het ontwikkelprogramma.

Allereerst is geïnventariseerd welke projecten en activiteiten gaan helpen om de RUD toekomstbestendig te maken en haar kwaliteiten te borgen. Input is gehaald uit sessies met medewerkers, onder meer op 7 januari 2019. Gesproken is met RvO en Dagelijks Bestuur over de richting van de beoogde verbetering en ontwikkeling. In 2017 en 2018 zijn al activiteiten ingezet. Van deze activiteiten is bepaald welke daarvan in de komende twee jaren nog een vervolg nodig hebben.

Vervolgens is een scan gedaan naar urgentie en toegevoegde waarde door per activiteit een baten-kosten afweging te maken. Dit heeft het volgende overzicht van noodzakelijk beoordeelde projecten en activiteiten opgeleverd:



Welke ontwikkelpunten komen er naar voren?

In grote lijnen valt de totale opgave te verdelen in een verbeterdeel en een ontwikkeldeel. Noodzakelijke verbeteringen zijn voor een flink deel al in gang gezet. Te denken is aan de drie prioritaire projecten (Professionalisering financiële functie, Digitalisering dossiers en ZGW/LOS) en aan het project Locatiebestand op orde. Meer ontwikkelingsgericht zijn activiteiten en projecten als Risicogericht toezicht en Effectgericht/outcomegericht werken en de voorbereiding op de Omgevingswet. Ook het teamcoachingtraject en de Strategische PersoneelsPlanning dragen bij aan de organisatie ontwikkeling.

Het speerpunt waar we versneld naar willen toewerken is risicogericht toezicht, als eerste stap naar effectgericht/outcomegericht werken. Dit is bij uitstek DOEN WAT NODIG IS: zo leveren we onze toegevoegde waarde op basis van risicoafweging en milieurendement binnen de financiële kaders die ter beschikking staan.

Bij de prioritering 2019 – 2020 is gekeken naar volgorde van activiteiten: wat moet klaar zijn om aan het volgende te kunnen beginnen. Daarnaast is prioritair benoemd wat bijdraagt aan de verschillende hoofdbaten, zoals:

- Informatie op orde
- Beheersbare begroting
- Aantoonbaar toegevoegde waarde
- Toekomstbestendigheid
- Gezonde organisatie
- Effectiviteit
- Efficiëntie

Ter illustratie zijn deze hoofdbaten hieronder per project / activiteit aangegeven.

	Informatie op orde p orde	Beheersbare begroting	Aantoonbaar toegevoegde waarde	Toekomstbestendigheid	Gezonde organisatie	Effectiviteit	Efficiëntie
Projecten / activiteiten Ontwikkelprogramma							
Ontwikkelen							
Risicogericht toezicht (eerste stap)			X			X	
Effectgericht werken en outcome sturing (vervolgstappen)			X			X	
ZaakGericht Werken / LOS	X					X	
Vorbereiding Omgevingswet				X			
Invoeren Strategische PersoneelsPlanning (SPP)				X	X		X
Teamcoaching				X	X		
Gedeelde missie en visie			X		X		
Governance/Accountmanagement versterken			X			X	
PM: nader te bepalen activiteiten / projecten 2020*							
Verbeteren							
Afronding professionalisering financiële functie		X			X		
Digitalisering dossiers	X						X
Locatiebestand op orde	X						X
Herijking DVO's (niet zijnde huisvesting en ict)							X

In de volgende paragraaf is het totaaloverzicht van projecten en activiteiten aangegeven, ingedeeld in jaarschijven. Opgemerkt wordt dat het een pakket van samenhangende activiteiten is, rijp en groen door elkaar. De onderlinge afstemming en afhankelijkheid wordt aangestuurd op programmaniveau.

3 Wat doen we wanneer

Ontwikkelprogramma

In onderstaande tabel zijn de geïdentificeerde projecten en activiteiten van het ontwikkelprogramma 2019 – 2020 opgenomen.

Deze globale planning is verdeeld in twee jaarschijven in verband met de bekostiging per begrotingsjaar. In de werkplanning volgt een gedetailleerde opzet per kwartaal. In bijlage 1 is per project / activiteit een korte beschrijving gegeven.

Projecten / activiteiten Ontwikkelprogramma	2019	2020
Ontwikkelen		
Risicogericht toezicht (eerste stap)		
Effectgericht werken en outcome sturing (vervolgstappen)		
Zaakgericht Werken / LOS		
Vorbereiding Omgevingswet		
Invoeren Strategische PersoneelsPlanning (SPP)		
Teamcoaching		
Gedeelde missie en visie		
Governance/Accountmanagement versterken		
PM: nader te bepalen activiteiten / projecten 2020*		
Verbeteren		
Afronding professionalisering financiële functie		
Digitalisering dossiers		
Locatiebestand op orde		
Herijking DVO's (niet zijnde huisvesting en ict)		

**Uit de uitkomsten van de projecten of activiteiten van 2019 kunnen mogelijk voor 2020 nog nieuwe projecten voortkomen. Voor de jaarschijf 2020 wordt dan opnieuw een kosten-baten analyse gemaakt, waarbij keuzes worden voorgelegd op basis van beschikbare middelen.*

Staf- en lijnwerkzaamheden

Bij het uitvoeren van de reguliere stafwerkzaamheden (going concern / overhead) worden ook andere activiteiten ondernomen die wezenlijk bijdragen aan de verbetering en ontwikkeling van de organisatie in de programmaperiode.

In 2019 zijn dat:

- Inrichting ICT en I&A, te starten met een beleidsvisie
- Personeelsgegevens op orde brengen
- Projectmatig Werken uitbouwen
- INK / Kwaliteitssysteem planmatig toepassen.
- Herijken verrekensystematiek door eigenaren
- Herijken Drentse Maat
- AVG implementeren

In de bijlage 1 is voor de volledigheid ook van deze activiteiten een korte beschrijving gegeven.

Inzet deelnemers.

Zoals gezegd kan de RUD deze opgave niet alleen uitvoeren. Op een aantal onderwerpen is een gezamenlijke aanpak noodzakelijk en een voortrekkersrol van eigenaren of opdrachtgevers voor de hand liggend. We kunnen in dit stadium nog niet exact bepalen wat de omvang van die inzet zal worden. Gelet op de opgave kan in ieder geval gesteld worden dat bij de volgende projecten en activiteiten inzet van de deelnemers noodzakelijk is:

Projecten / activiteiten Ontwikkelprogramma
Ontwikkelen
Risicogericht toezicht (eerste stap)
Effectgericht werken en outcome sturing (vervolgstappen)
Vorbereiding Omgevingswet
Gedeelde missie en visie
Governance/Accountmanagement versterken
Verbeteren
Digitalisering dossiers
Locatiebestand op orde
Herijking DVO's (niet zijnde huisvesting en ict)

De onderwerpen waarvan opdrachtgeverschap of voortrekkersrol bij de eigenaren of opdrachtgevers ligt zijn:

- Digitalisering Dossiers
- Herijking Drentse Maat
- Herijking Verrekensystematiek

Uitwerking in opdrachtdocumenten en plannen van aanpak.

Voor elke project of activiteit van het ontwikkelprogramma is of wordt een opdrachtdocument (ofwel startdocument volgens PMW) opgesteld. Bij de aanvang van nieuwe activiteiten behoort vervolgens een plan van aanpak, waarin een en ander wordt uitgewerkt.

Nieuw prioritair project in 2019 : risicogericht toezicht.

Gezien de doelstelling om de focus te leggen bij de toegevoegde waarde van de RUD in plaats van het behalen van aantallen is voor 2019 één nieuw prioritair project opgenomen. Dit is het project *Risicogericht toezicht invoeren*. Dit project heeft als doel om al bij het Jaarprogramma 2020 het toezicht te programmeren op basis van risicoafweging en milieurendement. Binnen de risico-afweging zal ook de naleving van de regels betrokken worden. Dit zal een eerste fase zijn waarbij op basis van landelijk beschikbare data wordt geprioriteerd en geprogrammeerd en tegelijkertijd een plan van aanpak wordt opgesteld voor de vervolgfases waarin de methodiek verder wordt uitgewerkt.

In de jaarschijf 2020 wordt dit verder uitgewerkt en zal bij het uitvoeren van toezicht op locatie niveau een risico-bepaling plaatsvinden. Deze wijze van werken zal worden uitgebreid naar organisatie breed effectgericht werken op basis van outcome sturing.

Ter informatie zijn de startdocumenten van twee projecten die qua omvang en impact het grootste zijn (Risicogericht Toezicht en Implementatie Omgevingswet) als bijlage 2 toegevoegd.

4 Kostenraming

Zoals eerder aangegeven bestaat het ontwikkelprogramma uit extra projecten en activiteiten die naast het primaire proces worden uitgevoerd. Deze extra projecten kunnen deels gefinancierd en georganiseerd worden binnen de reguliere bedrijfsvoering omdat dit binnen de taken van management en staf behoort. Voor enkele onderwerpen is extra financiering nodig. We maken daarbij gebruik van de reserves die in het verleden zijn opgebouwd om onze risico's te kunnen afdekken. Met de inzet van die reserves voor dit Ontwikkelprogramma pakken we de in beeld gebrachte risico's aan en maken we de organisatie robuuster en toekomstbestendig.

Eerst worden de geraamde kosten in beeld gebracht en vervolgens wordt aangegeven waar dekking wordt gevonden voor deze kosten.

Kosten.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de projecten en activiteiten in het ontwikkelprogramma die vragen om een extra financiering buiten de reguliere budgetten voor management en staf. De kosten bestaan uit geraamde inzet van medewerkers en budgetten om opdrachten uit te laten voeren door externe partijen. Bij de geraamde kosten voor extra inzet van medewerkers boven de uren in de jaarprogramma's is gerekend met een gemiddeld vervangingstarief van €75,-/uur. De uren opgenomen in de jaarprogramma's bestemd voor inzet bij deze ontwikkelopgave zijn omgerekend op basis van de uurtarieven uit de begrotingen.

Projecten / activiteiten Ontwikkelprogramma	2019	2020
Ontwikkelen		
Risicogericht toezicht (eerste stap)	€ 92.500	
Effectgericht werken en outcome sturing		PM
Zaakgericht Werken / LOS	€ 342.341	
Vorbereiding Omgevingswet	€ 198.500	€ 256.506
Invoeren Strategische PersoneelsPlanning (SPP)	€ 37.500	
Teamcoaching	€ 59.000	
Gedeelde missie en visie	*	
Governance/Accountmanagement versterken	*	
PM: nader te bepalen activiteiten / projecten 2020		PM
Verbeteren		
Afronding professionalisering financiële functie	*	
Digitalisering dossiers	€ 30.000	
Locatiebestand op orde	€ 289.725	
Herijking DVO's (niet zijnde huisvesting en ict)	*	
Programmamanagement	€ 113.750	€ 81.813
te reserveren voor PM		€ 347.172
Totaal kosten	€ 1.163.316	€ 685.491

* Deze werkzaamheden behoren wel tot het ontwikkelprogramma maar worden gedekt uit de reguliere budgetten voor management en staf. Het gaat om uren van MT-leden en stafmedewerkers die in hun jaarplannen hiervoor tijd beschikbaar hebben.

5 Vervolg

Uitvoering

Zoals eerder aangegeven wordt aan het Algemeen Bestuur gevraagd in te stemmen met de aanpak en de wijze van financiering van het Ontwikkelprogramma. In de aanloop naar het besluit vindt op gebruikelijke wijze raadpleging van de diverse ambtelijke gremia plaats. Intussen wordt doorgewerkt aan de (voorbereiding van de) projecten en activiteiten die deels al zijn opgenomen in het vastgestelde jaarprogramma 2019.

Bij positieve besluitvorming worden de rollen en verantwoordelijkheden en de overlegstructuur voor het uitvoeren van het Ontwikkelprogramma binnen de RUD belegd. De aansturing van het programma gebeurt op basis van het onderhavige document. Voor de uitvoering van het programma worden ondersteunende werkdocumenten opgesteld.

Risico

Gelet op het huidige niveau van ziekteverzuim bestaat het risico dat in de uitvoering van dit programma getemporeerd wordt. Bij de kwartaalrapportages zal op basis van de realisatie met bijgestelde eindejaarsprognoses voor zowel productie als voortgang van het ontwikkelprogramma informatie worden verstrekt.

Voortgangsrapportages

De rapportage over de voortgang en de uitkomsten van het programma worden als specifiek onderdeel opgenomen in de reguliere voortgangsrapportages (P&C cyclus).

Bijlage 1 : Beschrijving projecten en activiteiten

Projecten / activiteiten Ontwikkelprogramma	Korte omschrijving
Ontwikkelen	
Risicogericht toezicht (eerste stap)	Het in afstemming met de eigenaren bepalen en implementeren van kaders, werkwijzen (incl. houding) en processen die horen bij risicogericht toezicht en effectief werken. Dit gebeurt op basis van landelijke ervaringen en aanwezige expertise en data. De resultaten worden verwerkt bij het opstellen van het Jaarprogramma 2020.
Effectgericht werken en outcome sturing	Op basis van de eerste stap in 2019 wordt de verdere vervolmaking van risicogericht toezicht, breder effectgericht werken en outcome sturing uitgewerkt en vastgesteld met de deelnemers. Hiermee ligt de grondslag voor het jaarprogramma 2021.
Zaakgericht Werken / LOS	De doorontwikkeling van proces- en zaakgericht werken, zodat de RUD Drenthe in staat is kwalitatief goede producten en diensten te leveren die efficiënt en integraal tot stand komen waarbij de medewerkers ruimte hebben hun professionele verantwoordelijkheid te dragen. Dit omvat eveneens het zo nodig aanpassen van het LOS inclusief het benodigde functioneel beheer.
Vorbereiding Omgevingswet	Dit project betreft de acties die nodig zijn om er voor te zorgen dat de RUD Drenthe uiterlijk 1 januari 2021 klaar is voor het werken onder de Omgevingswet. De acties zijn deels intern gericht maar bevat daarnaast ook de deelname van de RUD aan de Drentse samenwerking rondom de invoering van de Omgevingswet.
Invoeren Strategische Personeels-Planning (SPP)	SPP is gericht op de meest optimale inzet van mensen als het gaat om de strategische koers van de organisatie. Daarbij moet gekeken worden naar wat er van buitenaf op ons afkomt, welke invloed wij daar zelf op hebben, wat er aan menskracht aanwezig is in kwantitatieve en kwalitatieve zin en wat er op dat gebied gewenst is voor de komende jaren. Het 'gat' daartussen kan mbv SPP ingevuld worden inclusief de mogelijke gevolgen voor de organisatiestructuur.
Teamcoaching	De teams (zowel als collectief als individuele medewerkers en teamleiders) ondersteunen in de verander- en ontwikkelopgaven De opdracht zal in fasen worden uitgevoerd: inventarisatie – uitvoering in relatie met SPP implementatiefase – nazorg.
Gedeelde missie en visie	Om de samenwerking tussen opdrachtgevers, onderling en met de uitvoeringsorganisatie, een toekomstbeeld te geven (bv bij ingaan Omgevingswet) wordt de huidige missie en visie herijkt. In nauwe samenspraak met bestuurders en medewerkers wordt een actuele en gedragen missie en visie geformuleerd.
Governance/Accountmanagement versterken	Er wordt een voorstel opgesteld ten behoeve van het gesprek met bestuur en deelnemers over de governance van onze organisatie. Dit als onderdeel van de ingezette organisatie ontwikkeling en op basis van eerder uitgebrachte adviezen.
PM: nader te bepalen activiteiten / projecten 2020*	Uit de uitkomsten van de projecten of activiteiten van 2019 kunnen mogelijk voor 2020 nog nieuwe projecten voortkomen. Voor de jaarschijf 2020 wordt dan opnieuw een kosten baten analyse gemaakt, waarbij keuzes worden voorgelegd op basis van beschikbare middelen.

Verbeteren	
Afronding professionalisering financiële functie	De werkzaamheden voor dit prioritaire project zijn in 2018 afgerond , zie o.m. de accountantsverklaring. In 2019 zijn er nog enkele implementatiewerkzaamheden uit te voeren.
Digitalisering dossiers	Dit project betreft het verbeteren van de digitale aanlevering en uitwisseling van documenten en de opdrachtverlening tussen opdrachtgevers en RUD Drenthe. Inbegrepen is de voorbereiding op het toekomstbestendig oplossen van het archiveringsvraagstuk.
Locatiebestand op orde	Het huidige locatiebestand (inrichtingenbestand) wordt eenmalig stapsgewijs op orde gebracht en er wordt een werkwijze geïmplementeerd om het bestand actueel te houden. Binnen het project wordt nog nader bepaald wat onder “op orde” betekent.
Herijking DVO's (niet zijnde huisvesting en ict)	De huidige DVO's met Emmen en Provincie o.g.v. zakelijke dienstverlening worden uiterlijk 2021 herzien. Daarbij hoort het onderbrengen van de overeengekomen taken bij de RUD en bijbehorende begrotingswijzigingen. Overigens is er niet voor gekozen om de dienstverlening t.a.v. huisvesting en ICT te herijken.
Lijnwerkzaamheden	
Herijken Drentse Maat	Volgens huidige afspraken uit 2014 tussen RUD en eigenaren wordt de productie (prestatie) gemeten en gerapporteerd via een bepaalde methodiek (aantallen, uren, ca). De methodiek is uitgewerkt in een rekenmodel Drentse Maat 1.0, wat de basis vormt voor het bepalen van de deelnemersbijdragen. De huidige toepassing van de Drentse Maat wordt geanalyseerd met de kennis van nu en er vindt een oefening plaats in relatie tot het invoeren van risicogericht toezicht (onderdeel betreffende project). De uitkomsten zijn input voor het Jaarprogramma 2020.
Herijken verrekensystematiek door eigenaren	Volgens huidige afspraken tussen RUD en eigenaren worden de kosten verdeeld via een verreken-systematiek. Geëvalueerd wordt hoe deze systematiek wordt toegepast door verschillende scenario's voor verrekening 2018 te oefenen en daaruit een voorstel te doen. In 2019 leiden uitkomsten binnen diverse projecten zoals risicogericht toezicht, locatiebestand op orde, herijking Drentse Maat e.d.) tot andere keuzes en ook andere verrekeningswijze. Dit wordt stapsgewijs mee-ontwikkeld ten behoeve van verrekening in de toekomstige jaren.
Inrichting ICT en I&A, te starten met een beleidsvisie	Het professionaliseren van de organisatie van de informatievoorziening (informatiemanagement en ICT service management (beheer). Gestart wordt met het opstellen van een overkoepelend beleidsdocument.
Personeelsgegevens op orde brengen	Het op orde brengen van de personeelsgegevens in termen van volledigheid, actualiteit en samenhang verschillende bronnen
Project Matig Werken uitbouwen	Door zowel medewerkers als het MT is geconstateerd dat projectmatig werken binnen de RUD Drenthe een steviger basis behoeft. Het MT heeft aangegeven PMW binnen de RUD Drenthe te willen professionaliseren en hiermee is in 2018 een start gemaakt. Zowel in de uitvoering van de kerntaken als bij de uitvoering van het Ontwikkelprogramma wordt deze werkwijze verder gefaciliteerd en uitgeoefend.
INK/Kwaliteitssysteem planmatig toepassen.	De RUD wil zowel intern als extern de kwaliteit van de organisatie en de werkzaamheden in beeld hebben en waar nodig verbeteren. Een vervolg op de zelfevaluatie van 2015 wordt opgepakt door een nieuwe nulmeting en daarna reguliere toepassing van metingen.
AVG implementeren	Uitvoering geven aan de vereisten ten gevolge van de invoering van de wet AVG.

Bijlage 2 : Startdocumenten

- **Risicogericht Toezicht en**
- **Implementatie Omgevingswet bij de RUD Drenthe**

Startdocument

Projectnaam

Risicogericht toezicht invoeren.

Nummer

Opdrachtgever (gedelegeerd)

Directeur / coördinator productie n.t.b.

Opdrachtnemer

Projectleider n.t.b.

Korte omschrijving van het project

Het in afstemming met de eigenaren bepalen en implementeren van kaders, werkwijzen (incl houding) en processen die horen bij risicogericht toezicht en effectief werken. Dit gebeurt op basis van landelijke ervaringen en aanwezige expertise en data.

Aanleiding, achtergrond en doelstelling

De RUD gaat voor gerichte inzet van middelen waar dat onderbouwd bijdraagt aan een schoon en veilig Drenthe. We leveren onze toegevoegde waarde op basis van risicoafweging en milieurendement binnen de financiële kaders die ter beschikking staan.

Hierbij hoort onontbeerlijk dat werkzaamheden worden ingericht op activiteiten en bedrijven die de grootste risico's met zich meebrengen. Dit betekent een verandering naar risicogericht toezicht in plaats van het uitvoeren van frequentiegericht toezicht.

De eerste stap in 2019 gebeurt op basis van landelijke ervaringen en aanwezige expertise en data. Waardoor de risicogerichter kunnen werken. Dit als eerste stap naar verbetering en verdieping van deze systematiek in 2020 en de brede beweging naar effectgericht werken en outcome sturing. In 2020 kan dit dan worden uitgewerkt, mede in het kader van de afspraken rondom de invoering van de Omgevingswet.

Resultaat

- Risicomatrix o.b.v. bestaande landelijke data
- Jaarprogramma Toezicht 2020 ingericht op basis van risico-inschatting en milieurendement
- Basis voor het verder verbeteren en verdiepen van risicoschatting en uitwerken van effectgericht werken en outcomesturing in 2020

Afbakening

De resultaten van dit project hebben invloed op de herijking van de Drentse Maat en de herijking van de verrekensystematiek. Deze activiteiten worden weliswaar binnen de lijnwerkzaamheden uitgevoerd. Het project geeft hiervoor wel de input.

Randvoorwaarden

De looptijd wordt bepaald door het tijdig aanleveren tbv het Jaarplan 2020.

Inhuur van landelijke expertise (€ 40.000) die spiegelt en adviseert, 700 uur intern.

Overige opmerkingen

Het in januari 2019 opgeleverde afstudeerdocument "Risicogericht toezicht bij de RUD" kan als input gebruikt worden bij het opstarten van dit project.

Startdocument

Programmanaam

Deelprogramma implementatie Omgevingswet bij de RUD Drenthe

Nummer

Opdrachtgever (gedelegeerd)

Arry Ayal

Opdrachtnemer

Maike Beerten

Korte omschrijving van het programma

Dit deelprogramma betreft de implementatie van de Omgevingswet bij de RUD Drenthe.

Aanleiding, achtergrond en doelstelling

De Omgevingswet treedt op 1 januari 2021 in werking. Het is een omvangrijke veranderopgave voor zowel de RUD zelf als voor de opdrachtgevers. Bij de opdrachtgevers wordt de implementatie zelf geregeld. Dit deelprogramma betreft de acties die nodig zijn om er voor te zorgen dat de RUD Drenthe uiterlijk 1 januari 2021 klaar is voor het werken onder de Omgevingswet. De acties zijn deels intern gericht maar er zijn ook acties die samen met de opdrachtgevers moeten worden opgepakt. Daarnaast gaat het om deelname van de RUD aan de provinciebrede samenwerking rondom de invoering van de Omgevingswet. De doelstelling is om onder de Omgevingswet de eigenaren en opdrachtgevers van de RUD zo goed mogelijk van dienst te bij het realiseren en in stand houden van een veilige, hele en schone leefomgeving.

Resultaat

Er wordt in dit programma gewerkt in zes actielijnen, met de volgende deelresultaten in 2019:

1 Beleidscyclus

- Inventarisatie van behoeftes voor het uitvoeren van de beleidsondersteunende rol
- Opstellen en uitvoeren van een Plan van Aanpak

2 Warme overdracht bodemtaken

- Deelname Regioproject Warme overdracht bodemtaken
- Onderzoeksrapportage over personele en financiële consequenties van de taakoverdracht en de uitvoeringsambities van de opdrachtgevers.

3 Kennisopbouw en ontwikkeling vaardigheden

- Inventarisatie van opleidingseisen en plan van aanpak
- Uitvoering van het Plan van aanpak
- Nodige input voor Strategische Personeelsplanning

4 Werkprocessen en organisatie

- Inventarisatie doorlichting werkprocessen op veranderingen t.g.v. Omgevingswet + PvA
- Inventarisatie Producten- en dienstencatalogus op veranderingen t.g.v. Omgevingswet + PvA
- Plan van aanpak aanpassen Zaaktypecatalogus op de Zaaktypecatalogus Omgevingswet
- Uitvoeren Plannen van aanpak.

5 Digitale informatievoorziening

- Inventarisatie benodigde actie voor Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO)
- Plan van aanpak opstellen en uitvoeren.

6 Pilots

- Coördinatie en initiëren nieuwe pilots
- De deelresultaten voor 2020 volgen uit het op te stellen programmaplan 'schijf 2020'.

Het eindresultaat is een succesvolle en tijdige implementatie van de Omgevingswet bij de RUD.

Afbakening

De implementatie is een dynamisch proces, met vele onderdelen en verbindingen naar andere acties en projecten die worden uitgevoerd in het kader van de organisatieontwikkeling bij de RUD. De producten en bijdrages vanuit dit deelprogramma zijn uitsluitend gericht op de gevolgen door de invoering van de Omgevingswet. Dat wil zeggen dat er vaak sprake is van input en check bij andere lopende projecten, maar soms ook van eigen projectproducten.

Randvoorwaarden

De planning van het deelprogramma is gebonden aan de wettelijke invoeringsdatum van de nieuwe Wet. Voor de uitvoering van het deelprogramma maakt de deelprogrammaleider een Plan van Aanpak 2019 / Implementatieplan tot invoeringsdatum. Aan de hand van dit plan worden de benodigde middelen voor 2019 bepaald en aangevraagd. Dit gebeurt als onderdeel van de aanvraag bij DB/AB voor het opstarten van het Ontwikkelprogramma.

Overige opmerkingen

De implementatie van de Omgevingswet raakt direct het Ontwikkelprogramma van de RUD Drenthe. Het programma Omgevingswet is daarom opgenomen in het Ontwikkelprogramma van RUD Drenthe (en wordt daarom als deelprogramma aangeduid). Binnen het Ontwikkelprogramma wordt gezorgd voor een goede onderlinge afstemming tussen de betrokken projecten onderling.