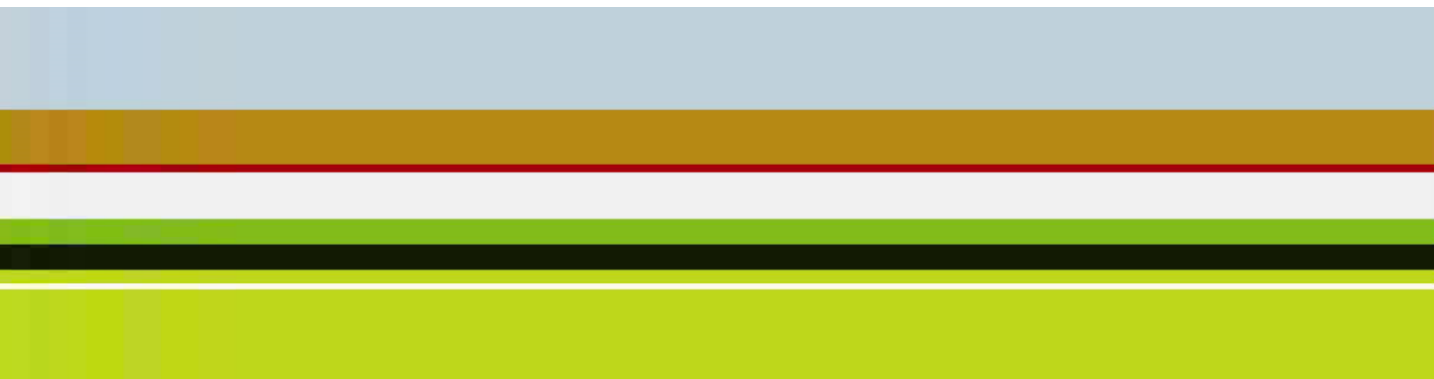


Verbeterplan implementatie VTH-kwaliteitscriteria gemeente Texel



Versie: 0.3
december 2016

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Oplegnotitie	5
Vrijwillig, maar niet vrijblijvend	5
Hoofdstuk 1 Aanleiding en doel van de startmeting	7
Hoofdstuk 2 Analyse en verbeterplan kritieke massa	9
Hoofdstuk 3 Analyse en verbeterplan procescriteria	12
3.1 Vergunningverlening	12
3.2 Toezicht en handhaving.....	13
3.3 Overige VTH-taken	13
Hoofdstuk 4 Uitgangspunten voor de aanpak	14
Hoofdstuk 5 Borging	15
Hoofdstuk 6 Besluitvorming en communicatie	16
1. Bestuurlijke visie	18
2. Uitvoeringskader	18
3.1 Werkprogramma	19
3.2 Projectprogramma	19
3.3 Ontwikkelprogramma.....	19
4. Monitoring en verslaglegging	19

Samenvatting

Op 1 april 2016 is de Wet Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH) in werking getreden. Deze wet heeft tot doel de uitvoering van de VTH-taken door de verschillende bevoegde bestuursorganen te verbeteren. Omdat bij het in werking treden van de wet vrijwel geen instantie volledig voldeed aan de kwaliteitscriteria, hebben rijk en provincie instrumenten ontwikkeld om overheden te ondersteunen bij het voorbereiden van een verbeterplan. Er is een zogeheten “*zelfevaluatietool*” beschikbaar gesteld en er is een format gemaakt voor een verbeterplan. Beide instrumenten zijn ook door de gemeente Texel gebruikt voor de analyse van de huidige situatie en de inventarisatie van te treffen maatregelen. Het verbeterplan is opgenomen in bijlage 2.

In het verbeterplan wordt de huidige situatie van Texel getoetst aan de kwaliteitscriteria. Voor wat betreft de kritieke massa kan een aantal algemene conclusies worden getrokken:

- De werkorganisatie van Texel voldoet op hoofdlijnen aan de kwaliteitscriteria. De hoofdfuncties zijn voldoende belegd. Op een aantal specifieke thema's (denk aan archeologie, cultuurhistorie, natuurbescherming) moet kennisontwikkeling verder worden versterkt en goed verankerd in de taakuitvoering. Afstemming met partners moet structureel worden geborgd.
- Een aantal essentiële functies is slechts bij één functionaris belegd. De werkorganisatie is daardoor kwetsbaar bij ziekte, pieken in de werklust en bij personeelswisselingen. Hierop moeten structurele maatregelen worden getroffen. Dat kan door structureel samenwerking te zoeken met een andere robuuste- uitvoeringsorganisatie. Er zijn ook alternatieven denkbaar.
- Ontwikkeling en onderhoud van kennis moeten structureel worden verbeterd. De kwaliteitscriteria stellen minimale opleidingseisen aan alle functies. Deze eisen zullen als referentie moeten dienen voor het vaststellen van persoonlijke ontwikkelingsplannen voor alle betrokken medewerkers. Waar nodig zullen zij moeten worden ingezet op werkzaamheden die passen bij hun profiel.

Naast de kritieke massa zijn de procescriteria een belangrijk onderdeel van de kwaliteitscriteria. Ook hier voldoet de organisatie op hoofdlijnen aan de criteria. Alle beleidsinstrumenten zijn aanwezig. De kwaliteit en onderlinge samenhang van die instrumenten kan echter nog belangrijk worden verbeterd. Met die verbetering zal het college beter in staat zijn om zijn rol als opdrachtgever aan de organisatie te vervullen. De zes elementen die in de ontwikkeling moeten worden vastgelegd zijn¹:

- Outcome-criteria: Welke maatschappelijke doelen worden met het beleid beoogd? Deze doelen worden door en met het college vastgesteld en met de raad besproken.
- Outputcriteria: Hoe realiseert de organisatie deze maatschappelijke doelen bij vergunning-verlening, toezicht en handhaving? Prioriteiten en posterioriteiten vastleggen.
- Throughput: Werkprocessen en -afspraken om de output te realiseren.
- Input: Welke personele, financiële en overige middelen staan de organisatie ter beschikking om de beoogde doelen te bereiken? Zijn zij toereikend en zo nee, welke gevolgen heeft dat voor de gestelde doelen? Hiermee wordt de basis gelegd voor het jaarlijkse werkprogramma.
- Monitoring: Welke mogelijkheden heeft de organisatie om tijdens het proces te beoordelen of de uitvoering naar verwachting verloopt? Zo nodig moet kunnen worden gestuurd om gestelde doelen te bereiken of deze doelen bij te stellen.
- Verslaglegging: Verantwoording van de uitvoering, die tevens dient als evaluatie van het beleid en aanleiding kan zijn tot aanpassing daarvan. Afwijking van de kwaliteitscriteria wordt hier verantwoord.

In bijlage 2 is deze aanpak verder uitgewerkt en is hieraan ook een planning gekoppeld. Uitgangspunt is dat het verbeterplan in 2017 wordt uitgevoerd². Aandacht verdient nog dat met deze aanpak wordt beoogd om meer “*van buiten naar binnen*” te gaan werken. Niet de toepassing van de regels staat centraal, maar de waarden die

¹ De tamelijk vervelende Engelse termen worden gebruikt in de documenten van rijk en VNG. Om spraakverwarring te voorkomen zijn zij hier ongewijzigd overgenomen.

² Dat wil zeggen dat alle noodzakelijke acties in gang zijn gezet. Mogelijk zijn nog niet alle acties dan afgerond. Opleidingstrajecten bijvoorbeeld kunnen een langere doorlooptijd hebben. In elk geval moeten alle voorwaarden voor verbetering zijn geschapen.

de gemeente wil beschermen en de ambities die zij wil realiseren. Een juridisch zorgvuldige uitvoering is daarbij een randvoorwaarde, geen doel.

Oplegnotitie

Voor een goede uitvoering van vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH) zijn door VNG, IPO en het Rijk (I&M) landelijke kwaliteitseisen ontwikkeld. Provincies en gemeenten zijn samen verantwoordelijk voor de kwaliteit van de VTH-taken. Met de in 2013 vastgelegde kwaliteitscriteria 2.1 zijn afspraken gemaakt over de minimale kwaliteit van de uitvoering. Dit geldt zowel voor de taken die worden uitgevoerd door een regionale uitvoeringsdienst als voor VTH-taken die gemeenten, provincies, waterschappen en rijksdiensten in eigen beheer uitvoeren. De kwaliteitscriteria 2.1 bevatten criteria voor kritische massa, inhoud en proces. Kritische massa criteria geven aan welke capaciteit, kennis en ervaring tenminste in een organisatie aanwezig moet zijn om de VTH-taken goed uit te voeren.

In april 2016 is de Wet VTH in werking getreden. Die wet verplicht gemeenten³ om in hun organisaties de kwaliteitscriteria toe te passen. Gemeenten hebben daarbij de ruimte om af te wijken, mits zij daarover verantwoording afleggen. Om dit te regelen moeten alle gemeenten een verordening vaststellen waarin de procedures zijn geregeld.

Nu de kwaliteitseisen zijn vastgesteld, gaat het er om dat er ook naar gewerkt gaat worden. Hiervoor is vanuit gemeenten en provincies een gezamenlijk opgezet implementatietraject gestart. Doel van dit traject is dat uitvoeringsorganisaties een overeengekomen kwaliteitsniveau behalen en dit binnen hun organisatie geborgd hebben. Nu de kwaliteitscriteria wettelijk zijn geborgd, is het van belang om ze ook binnen afzienbare tijd te gaan toepassen.

De criteria gelden in ieder geval voor milieu, bouw, ruimtelijke ordening, monumenten, natuurbescherming, flora en fauna en water. Voor de milieutaken is in een zogeheten “package deal” tussen rijk, provincies en gemeenten vastgelegd dat de basistaken worden uitgevoerd door regionale uitvoeringsdiensten. Voor een aantal overige milieugerelateerde taken is een dienstverlenings-overeenkomst met de RUD Noord-Holland Noord gesloten. De gemeente moet met de RUD nog wel goede afspraken maken over de rol van de gemeente in het milieubeleid en de omvang van de aanvullende werkzaamheden.

De implementatie begint met een “startmeting”, waarbij gebruik wordt gemaakt van de zogeheten zelfevaluatiETOOL. Voor de taken die door de RUD worden uitgevoerd is de startmeting door hen uitgevoerd. De uitkomsten van de zelfevaluatie zijn de basis voor dit verbeterplan. Na bestuurlijke vaststelling zullen de actiepunten worden voorbereid, zal de voortgang periodiek worden gemonitord en aan het eind van dit implementatietraject zal een eindmeting worden uitgevoerd.

Daarna is de organisatie er uiteraard verantwoordelijk voor dat de kwaliteit duurzaam wordt geborgd. Het afronden van het implementatietraject is dan ook het begin van het systematisch blijven voldoen aan de kwaliteitseisen en het verbeteren van de beleids- en uitvoeringscyclus. Dan moet de kwaliteit op niveau gehouden worden via onder meer collegiale toetsing en horizontale verantwoording.

Vrijwillig, maar niet vrijblijvend

De provincies bevorderen in overleg met gemeenten de implementatie van de kwaliteitscriteria bij RUD's, gemeenten, provincies, waterschappen en rijksdiensten. De provincies hebben deze coördinerende procesrol op grond van paragraaf 5.2 van de Wabo. Concreet betekent dit dat de

³ De criteria gelden voor alle uitvoeringsorganisaties, dus ook voor de regionale uitvoeringsdiensten.

provincies toezicht houden op de implementatie en borging van de kwaliteitscriteria bij de gemeenten en uitvoeringsdiensten.

Het implementatieproces VTH-kwaliteitscriteria kent de volgende fases:

Stap 1 De startmeting

Het implementatietraject begint met het invullen van de zelfevaluatietool. De startmeting biedt inzicht in welke mate de gemeente voldoet aan VTH-kwaliteitscriteria 2.1. De uitkomsten geven aan op welke punten een verbeterslag nodig is. Eventueel kan ook worden verantwoord waarom wordt afgeweken van de kwaliteitscriteria. Als de bestaande situatie weliswaar afwijkt van de norm maar geen materiële problemen oplevert, is hiervoor gekozen.

Stap 2 Het verbeterplan

Waar verbeteracties nodig zijn, zijn die hier geïnventariseerd. Het verbeterplan zal door het college worden vastgelegd en ter kennis worden gebracht aan de gemeenteraad. Dit zal gebeuren tezamen met het voorstel tot vaststelling van de Verordening Kwaliteit VTH gemeente Texel.

Fase 3 Professionaliseren

In deze periode worden de verbeteringen doorgevoerd en in de organisatie geborgd. In het jaar 2017 zullen alle verbeteracties worden uitgevoerd, in samenspraak met onze partners.

Fase 4 De eindmeting

Aan het eind van 2017 wordt nogmaals de zelfevaluatietool ingevuld om te laten zien in welke mate de organisatie dan voldoet aan de kwaliteitscriteria.

Fase 5 Kwaliteitsborging

Nadat het implementatietraject formeel is afgerond, is er daarna natuurlijk ook nog aandacht voor kwaliteitsborging: het kwaliteitsniveau moet onderhouden worden. Het uitgangspunt hierbij is dat Texel dan voor alle taken ofwel aan de kwaliteitseisen voldoet, ofwel voor specifieke taken heeft bepaald dat een alternatieve werkwijze een acceptabel kwaliteitsniveau oplevert. Daarna is het ieders taak en verantwoordelijkheid is om te zorgen dat dat zo blijft. Instrumenten die hierbij kunnen worden ingezet zijn bijvoorbeeld de collegiale toets en horizontale verantwoording.

Wij hebben onze huidige uitvoeringskwaliteit tegen het licht gehouden met behulp van de zelfevaluatie. Op basis daarvan hebben wij bepaald wat wij nog moeten organiseren om de kwaliteit en professionaliteit van de uitvoering van onze VTH-taken op het gewenste niveau te krijgen. Het resultaat hiervan is verwoord in dit verbeterplan. Uitgangspunt is dat de uitvoering van de VTH-taken per 1 januari 2018 aan het vereiste kwaliteitsniveau voldoet. In het plan wordt beschreven hoe de te realiseren verbeteringen worden aangepakt. Er is duidelijk aangegeven aan welke voorwaarden moet worden voldaan om de verbeteringen te kunnen realiseren en of deze voorwaarden vervulbaar zijn.

Voor alle verbeterpunten geldt, dat de portefeuillehouder voor Toezicht en Handhaving bestuurlijk verantwoordelijk en de manager Dienstverlening ambtelijk verantwoordelijk is.

Hoofdstuk 1 Aanleiding en doel van de startmeting

Op 1 april 2016 zijn de kwaliteitseisen voor de uitvoering van de zogenoemde VTH-taken wettelijk verankerd. Het gaat hierbij om taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving, specifiek gericht op de Wabo-wetgeving. De wetswijziging verplicht gemeenten om een verordening vast te stellen waarin is vastgelegd hoe zij invulling geven aan de kwaliteitscriteria voor vergunningverlening, toezicht en handhaving en eventueel op welke punten zij van die criteria afwijken. De gemeenten zijn genoodzaakt in kaart te brengen op welke punten hun organisatie moet worden verbeterd om aan de criteria te kunnen voldoen. Dat geldt ook voor de gemeente Texel. In de periode sinds april 2016 heeft de gemeente de huidige uitvoeringskwaliteit bepaald door een zelfevaluatie uit te voeren aan de hand van een landelijke vragenlijst (de zogenoemde zelfevaluatietool).

De evaluatie maakt gebruik van onderstaande kleurcodes. De oranje en rode kleuraanduidingen worden in dit verbeterplan geanalyseerd en beoordeeld op noodzakelijke verbeteringen. Die verbeteringen worden uitgewerkt in een actieplan.

-  Mijn organisatie voldoet.
-  Mijn organisatie voldoet niet, want het criterium is niet toepasbaar of bruikbaar binnen mijn organisatie.
-  Mijn organisatie voldoet niet, maar er zijn maatregelen getroffen zodat mijn organisatie binnen een jaar voldoet.
-  Mijn organisatie voldoet niet.

Het Wabo-werkgebied is opgedeeld in de volgende deskundigheidsgebieden:

- Generieke deskundigheden;
- Juridische deskundigheden;
- Specialistische deskundigheden op het terrein van:
 - Bouwen;
 - Milieu;
 - Ruimtelijke ordening;

Voor elk van deze vakgebieden zijn functie-eisen vastgesteld. Die eisen hebben betrekking op:

- Opleidingsniveau van de medewerkers;
- Eventueel noodzakelijke aanvullende cursussen;
- Aantal jaren ervaring van de medewerkers;
- Aantal medewerkers;
- Werklast van de medewerkers.

Dit samenstel van eisen wordt de kritieke massa genoemd. Deze eisen hebben de status van referentie voor de overheden die Wabo-taken uitvoeren. Gemeenten zijn dus niet verplicht om aan de kritieke massa te voldoen. Het college is wel verplicht om te beoordelen in welke mate de gemeente kan voldoen en, als niet is voldaan, wat daarvan de consequenties zijn. Op grond van de verordening VTH moet het college verantwoorden waarom afgeweken wordt en/of welke maatregelen zijn getroffen om de kwaliteit van de taakuitvoering op peil te houden.

Naast eisen aan het werkproces stellen de kwaliteitscriteria ook eisen aan de wijze waarop het werk moet worden georganiseerd, om een duurzame kwaliteit van de uitvoering te kunnen waarborgen. Dit zijn de zogeheten procescriteria voor vergunningverlening, toezicht en handhaving. Hoewel de gemeente Texel de procescriteria programmering, uitvoering en verantwoording inmiddels heeft ingevoerd zal op punten ook hier nog een verbeterslag moeten worden gemaakt. In hoofdstuk 3 wordt daar aandacht aan gegeven.

In dit verbeterplan is de stand van zaken vastgelegd voor de gemeente Texel op 1 december 2016. Voor elk deskundigheidsgebied is geanalyseerd waar wij staan. En zo nodig is aangegeven op welke specifieke punten de gemeentelijke organisatie niet voldoet, of dit noodzaakt tot het treffen van maatregelen en welke dat dan zijn.

Hoofdstuk 2 Analyse en verbeterplan kritieke massa

In dit hoofdstuk analyseren wij de stand van zaken in de werkorganisatie op de verschillende deskundigheidsgebieden. Kanttekening daarbij is dat de opleidings- en ervaringseisen zijn getoetst op basis van een globale inventarisatie. Onderdeel van het verbeterplan zal nog zijn om voor alle medewerkers die zijn belast met VTH-taken een persoonlijk profiel op te stellen waarin ook opleidings- en trainingsdoelen zijn opgenomen. **Actiepunt 0.1** opstellen opleidings- /trainingsprogramma VTH.

Generieke deskundigheden						
	Opleiding	Ervaring	Kennis	Frequentie	Aantal	Overall
Generieke deskundigheden						
Casemanagen - Complex						
Vergunningverlening bouwen en RO - Complex						
Toezicht en handhaving bouwen en RO - Complex						

De generieke deskundigheden omvatten drie functies. Casemanagement (= zaakbeheer) betreft de begeleiding van samengestelde omgevingsvergunningen. De medewerkers beoordelen de aanvragen op volledigheid,

zetten vragen uit bij vakspecialisten en stellen de uiteindelijke vergunningen op.

Voor Texel is ervan uitgegaan dat voldoende capaciteit beschikbaar moet zijn om complexe omgevingsvergunningen⁴ te kunnen afdoen. Reden daarvoor is onder meer dat op Texel regelmatig vergunningen moeten worden verleend voor verblijfsaccommodaties. Dit zijn volgens de kwaliteitscriteria complexe bouwwerken. Beoordeling van brandveiligheidsaspecten is belangrijk. De gemeente voldoet niet structureel aan de kwaliteitscriteria. Met hoogwaardige inhuur wordt het capaciteitsprobleem opgelost. Daarnaast beschikt de gemeente over een viertal zaakbeheerders met een MBO+ opleiding. Zij zijn verantwoordelijk voor de afdoening van de reguliere vergunningen.

Actiepunt 1.1 is om in 2017 tot een structurele oplossing te komen voor het complexe casemanagement.

Voor vergunningverlening Bouwen en RO complex geldt ook het uitgangspunt dat de medewerkers een HBO-opleiding moeten hebben. De gemeente heeft zowel op bouwen als op RO één fulltime-medewerker die aan de criteria voldoet. Daarnaast heeft de gemeente een medewerker op MBO+ niveau voor de technische bouwplantoetsing. De zaakbeheerders met een MBO-opleiding beoordelen planologische afwijkingen waarvoor de reguliere voorbereidingsprocedure geldt. Dit zijn in het algemeen eenvoudiger zaken. Bovendien kunnen deze medewerkers in gecompliceerder situaties terugvallen op de HBO-zaakbeheerders en de deskundigheid bij de beleidsmedewerkers en de regievoerder. Daarmee is de kwaliteit naar de opvatting van het college materieel afdoende geborgd. Voor toezicht en handhaving bouwen en RO is actie vereist. Voor de gemeente Texel is naast het toezicht op de bouw, het toezicht op de brandveiligheid van horeca-inrichtingen een speerpunt⁵. De toezichthouder in vaste dienst voldoet niet aan de formele kwalificaties die onder meer HBO-opleiding vereisen. In de toedeling van taken wordt hiermee rekening gehouden.

Op 2 januari 2017 is de vacature voor toezichthouder vervuld. In de uitvraag op deze functie zijn de functie-eisen in overeenstemming gebracht met de kwaliteitscriteria die onder meer een HBO-opleiding en aanvullende kwalificaties vragen. De nieuwe medewerker voldoet aan de basiskwalificatie HBO Bouwkunde maar moet nog wel een aanvullende training krijgen. Ook met het invullen van de vacatures voldoet de gemeente niet aan het vereiste dat twee medewerkers aan de criteria moeten voldoen. Om inzicht te krijgen in de totale werklast bij het toezicht zal een inventarisatie van taken en

⁴ In bijlage 1 is de definitie van complex casemanagement uit de kwaliteitscriteria opgenomen.

⁵ Ook het toezicht op evenementen is een speerpunt. Die taak valt echter formeel buiten de scope van de Wabotaken.

daarbij behorende capaciteit worden gemaakt. Op basis daarvan zal worden gezien of structurele uitbreiding wenselijk en noodzakelijk is. (**actiepunt 1.2**).

Juridische deskundigheden						
	Opleiding	Ervaring	Kennis	Frequentie	Aantal	Overall
Juridische deskundigheden						
Behandelen juridische aspecten vergunningverlening	■	■	■	■	■	■
Behandelen juridische aspecten handhaving	■	■	■	■	■	■
Behandelen juridische aspecten afwijkingsbesluiten	■	■	■	■	■	■

De zaakbeheerders zijn ook verantwoordelijk voor de juridische aspecten van de vergunningverlening. Dit samenstel van taken is waar zij hun werktijd aan besteden. Daarmee voldoen zij redelijkerwijs aan de kwaliteitscriteria.

Aandachtspunt bij opleiding is de kennis van de Natuurbeschermingswet. Hiervoor is een aanvullende training in voorbereiding (**actiepunt 2.1**). Daarnaast moeten goede werkafspraken worden gemaakt om een optimale taakafbakening tussen de werkzaamheden van de RUD en de gemeente te realiseren (**actiepunt 2.2**).

Bij de juridische handhaving bestaan knelpunten. Er is een vacature voor juridisch handhaver. Op dit moment voldoet alleen de regievoerder aan de kwaliteitseisen. Zijn taken omvatten echter op dit moment veel meer dan alleen dat werk. Om de uitvoering op niveau te houden wordt gebruik gemaakt van inhuur. Bij de uitvraag op de vacature zullen de functie-eisen uit de kwaliteitscriteria leidend zijn. Ook voor handhaving geldt dat de kennis van de Natuurbeschermingswet moet worden bijgespijkerd. Ook nadat de vacature is vervuld, zal de gemeente niet volledig voldoen aan de kwaliteitscriteria. Reden hiervoor is dat de regievoerder hoogstwaarschijnlijk niet 2/3 deel van zijn functie met juridische handhaving bezig kan zijn. Met een budget voor externe inhuur bij pieken kan hierop afdoende worden geanticipeerd (**actiepunt 2.3**).

In de zelfevaluatie is bij toezicht en handhaving ook nog een rubriek opgenomen "behandelen juridische aspecten afwijkingsbesluiten". Dit onderdeel is alleen van belang voor de beoordeling van bezwaar- en beroepsprocedures. De beoordeling van afwijkingsbesluiten is al bij vergunningverlening gedaan. De gemeente hanteert het uitgangspunt dat begeleiding van bezwaar- en beroepszaken door de zaakbeheerders zelf worden verzorgd. Dit uitgangspunt moet worden geëvalueerd (**actiepunt 2.4**). In de praktijk wordt bezwaar en beroep begeleid door de regievoerder. Hij is hierop in alle opzichten toegerust, maar met één medewerker voldoet de gemeente niet aan de kwaliteitseisen. Problematisch is dit niet omdat altijd kan worden teruggevallen op de deskundigheid van de zaakbeheerders en op de ondersteuning van Juridische Zaken en de beleidsmedewerkers. Actie is niet vereist, tenzij alle

zaakbeheerders deze taak zelf moeten uitvoeren. Dan is een intensieve training en begeleiding vereist.

Specialistische (accent bouwen) deskundigheden						
	Opleiding	Ervaring	Kennis	Frequentie	Aantal	Overall
Specialistische (accent bouwen) deskundigheden						
Bouw fysica - Complex	■	■	■	■	■	■
Brandveiligheid	■	■	■	■	■	■
Constructieve veiligheid (uitbesteed)	■	■	■	■	■	■
Bouwakoestiek - Complex	■	■	■	■	■	■

Voor de specialistische deskundigheden geldt dat alleen de brandveiligheid binnen de overheid moet worden uitgevoerd. Voor Texel is brandveiligheid een

speerpunt. De medewerker die hiermee is belast voldoet aan de kwaliteitscriteria. Hij heeft een universitaire opleiding in de bouwkunde en aanvullende opleiding brandveiligheid. Aandachtspunt is alleen de frequentie van het werk. De werklast is niet toereikend om twee medewerkers daarmee te belasten. Een tweede medewerker geeft back-up, maar hij besteedt slechts een beperkt deel van zijn

tijd hieraan. Ook wordt bij pieken in de werklast en voor “second opinions” een beroep gedaan op de expertise van de Veiligheidsregio (VR). De VR is een gemeenschappelijke regeling waarmee is voldaan aan het vereiste om deze taak binnen de overheid te beleggen. Materieel is dit dus goed geregeld. Actiepunt is nog dat de relatie met de VR goed moet zijn geregeld in een dienstverlenings-overeenkomst. Dit moet worden gecontroleerd (**actiepunt 3.1**).

Voor de overige bouwtechnische aspecten geldt niet de verplichting om ze binnen de overheid te beleggen. Texel heeft beoordeling van constructieve veiligheid uitbesteed. Enige actie die daarop plaatsvindt, is dat van het bureau wordt geëist dat zij kunnen aantonen dat zij wel aan de criteria kunnen voldoen (**actiepunt 3.2**). Bouwfysica en bouwakoestiek worden door de gemeente zelf beoordeeld. De medewerkers zijn hierop toegerust. De complexe zaken worden beoordeeld door een academisch geschoolde medewerker. De overige door een MBO+ medewerker. Formeel is dit niet toereikend (er moeten twee medewerkers met HBO-opleiding zijn) maar materieel voldoet de gemeente hiermee goed aan de redelijkerwijs te stellen opleidingseisen.

Specialistische (accent RO) deskundigheden					
	Opleiding	Ervaring	Kennis	Frequentie Aantal	Overall
Specialistische (accent RO) deskundigheden					
Stedenbouw en inrichting openbare ruimte - Complex (uitbesteed)					
Exploitatie en planeconomie					
Cultuurhistorie					

Het specialisme RO is belegd bij het team Beleid. Voor het adviseren over bouwvoornemens die afwijken van het beleid voldoen de medewerkers aan de vereisten met betrekking tot opleiding

ervaring en kennis. De hoeveelheid tijd die zij besteden aan deze taak blijft echter onder de norm van 1/3 fte per medewerker. Voor het begeleiden van stedenbouwkundige plannen is de kwalitatieve formatie aanwezig maar wordt niet voldaan aan het vereiste van twee medewerkers. De werklast is daarvoor ontoereikend. Tot nog toe heeft dit niet geleid tot onaanvaardbare vertragingen of problemen.

Het maken en actualiseren van grondexploitaties doet de gemeente in eigen beheer. Ook hier voldoet de gemeente materieel aan alle criteria, maar is de werklast ontoereikend om twee medewerkers voor 1/3 van hun tijd bezig te houden. Aangezien deze taak ook mag worden belegd bij een commerciële partij is altijd voldoende back-up te regelen bij pieken in de werklast, ziekte en vacatures. Ook deze taak levert materieel geen knelpunten op. Wel is het verstandig werkafspraken te maken met een gekwalificeerd bureau om back-up te kunnen leveren (**actiepunt 4.1**).

Voor de taak cultuurhistorie heeft de gemeente 0,5 fte beschikbaar. De gemeente beschikt dus bij lange na niet over de vereiste twee medewerkers die elk 2/3 deel van hun werktijd besteden aan deze taak. Gezien de omvang van het werk gaat dat ook niet gebeuren. De medewerker voldoet op dit moment ook nog niet aan het ervaringsvereiste van 2 jaar. Daarbij moet wel worden benadrukt dat ook de stedenbouwkundige beschikt over kennis van en ervaring met cultuurhistorie. Zij fungeert als back-up. Tenslotte is ook bij de gemeentelijke commissie ruimtelijke kwaliteit deskundigheid aanwezig die in voorkomende gevallen ook wordt benut. Aandachtspunt bij cultuurhistorie is nog het ontwikkelen van basiskennis bij zowel vergunningverlening als bij het toezicht. Dit voor zowel de gebouwde monumenten als de archeologie (**actiepunt 4.2**).

Hoofdstuk 3

Analyse en verbeterplan procescriteria

De kwaliteitscriteria hebben niet alleen betrekking op de personele formatie, maar ook op de wijze waarop het werk moet worden georganiseerd. Ook deze zogeheten procescriteria moeten worden geïmplementeerd in de organisatie. In de kern gaat het erom dat in de organisatie de planning en controlcyclus wordt geïntroduceerd en na afloop van het jaar daarover ook verantwoording wordt afgelegd. Hierna worden de uitkomsten van de zelfevaluatie toegelicht. Daarbij is een onderscheid gemaakt tussen de procescriteria voor vergunningverlening en die voor toezicht en handhaving. In bijlage 1 is uitleg gegeven over de aanpak van de verbeterslag met daarbij behorende planning.

Procescriteria vergunningverlening			
	Milieu	Bouwen	RC
Rapportage en evaluatie			
Verantwoording van prestaties, mensen en middelen			
Probleemanalyse voor vergunningverlening (inclusief het afhandelen van meldingen)			
Vergelijking en auditing			
Strategisch beleidskader			
Prioriteitenstelling en meetbare doelstellingen voor vergunningverlening			
Operationeel beleidskader			
Strategie en basiswerkwijze vergunningsverlening			
Beleid ruimtelijke ordening t.a.v. vergunningverlening			
Objectieve criteria voor beoordelen en beslissen over omgevingsvergunning			
Planning en control			
Borging personele en financiële middelen			
Uitvoeringsprogramma vergunningverlening en handhaving			
Organisatorische condities			
Kwaliteitsborging			
Voorbereiden			
Protocollen en werkinstructies voor vergunningverlening			
Interne en externe afstemming			
Protocollen voor communicatie, informatiebeheer en informatie-uitwisseling			
Uitvoeren			
Uitvoeringsondersteunende voorzieningen voor vergunningverlening en toezicht & handhaving			
Monitoren			
Monitoring			

3.1 Vergunningverlening

Voor de implementatie van de procescriteria in het milieubeleid is de RUD Noord-Holland Noord (RUD NHN) eerstverantwoordelijk. Overwegend is deze kolom dan ook in geel aangegeven. Een uitzondering geldt daarbij voor het strategisch beleidskader en de beleidscriteria voor milieu-vergunningverlening. Het beslissen over de invulling van beleidsruimte behoort een taak te zijn van het gemeentebestuur. Daarover zal in overleg worden getreden met de RUD NHN op welke wijze hier invulling aan gegeven moet worden (**actiepunt 5.1**). Voor de gemeentelijke taken op het terrein van bouwen heeft een aantal processen verbetering. Zo is het voor vergunningverlening onder meer van belang dat protocollen worden vastgelegd op basis van een risicoweging en bestuurlijke prioriteiten (**actiepunt 5.2**). Daarmee wordt het werk op deze terreinen meer geobjectiveerd en wordt een basis gelegd voor prioriteitenstelling en een efficiënte inzet van personeel.

Daarnaast is van belang dat werkafspraken en servicenormen, die in de praktijk al worden gehanteerd, ook worden vastgelegd om ervoor te zorgen dat zij ook goed zijn geborgd (**actiepunt 5.3**).

De wetgever eist van gemeenten niet alleen dat zij de kwaliteitseisen vastleggen en dat die aan bepaalde criteria moeten voldoen. De gemeente moet ook kunnen borgen dat die kwaliteit te allen tijde wordt geleverd. Dat bijvoorbeeld voldoende maatregelen zijn getroffen om de uitvoering van het werk te waarborgen. Pieken in de werklast mogen niet leiden tot kwaliteitsvermindering. Ook bij ziekte, vakantie en vacatures moet de kwaliteit van het werk zijn gewaarborgd. En tenslotte moeten de medewerkers voldoende toegerust zijn om hun werk naar behoren uit te voeren. Naast automatisering betreft dit bijvoorbeeld kennisbanken, toegang tot actuele normbladen, checklistgeneratoren en dergelijke (**actiepunt 5.4**).

Op het vakgebied ruimtelijke ordening vraagt een aantal onderwerpen aandacht. De gemeente is coöperatief in het verlenen van medewerking aan afwijking van het bestemmingsplan (ja, tenzij...). Alleen bij strijd met vastgelegd sectoraal beleid wordt geen medewerking gegeven. Beoordeeld moet worden of algemene beleidsuitgangspunten hiervoor moet worden vastgelegd (**actiepunt 5.5**).

Voor zowel bouwen als ruimtelijke ordening moet nog een verbeterslag plaatsvinden in interne en externe afstemming en de monitoring van de voortgang op vergunningverlening, met name de inzet van extra capaciteit bij een toenemende werklast (**actiepunt 5.6**).

Procescriteria toezicht en handhaving				
	Milieu	Bouwen	RO	Overall
Rapportage en evaluatie				
Verantwoording van prestaties, mensen en middelen				
Probleemanalyse voor toezicht en handhaving				
Vergelijking en auditing				
Strategisch beleidskader				
Prioriteitenstelling en meetbare doelstellingen voor toezicht en handhaving				
Operationeel beleidskader				
Nalevingsstrategie (of interventiestrategie volgens Programmatisch handhaven) toezicht en handhaving				
Toezichtstrategie				
Sanctiestrategie				
Gedooagstrategie				
Planning en control				
Borging personele en financiële middelen				
Uitvoeringsprogramma vergunningverlening en handhaving				
Organisatorische condities				
Kwaliteitsborging				
Voorbereiden				
Protocollen en werkinstructies voor toezicht en handhaving				
Interne en externe afstemming				
Protocollen voor communicatie, informatiebeheer en informatie-uitwisseling				
Uitvoeren				
Uitvoeringsondersteunende voorzieningen voor vergunningverlening en toezicht & handhaving				
Monitoren				
Monitoring				

3.2 Toezicht en handhaving

Voor het toezicht op en de handhaving van het milieubeleid door de RUD NHN geldt op hoofdlijnen hetzelfde uitgangspunt als voor vergunningverlening. Het college pleit met name voor een goede inhoudelijke verslaglegging mede op basis van de strategische doelen die de gemeente zelf wil kunnen stellen (**actiepunt 6.1**). Hierover zal overleg met de RUD NHN worden gevoerd. Ook is van belang dat goede werkafspraken worden gemaakt over zogeheten niet-inrichtinggebonden milieutaken zoals onder meer natuurwetgeving, asbestsanering, bodembescherming en de advisering in het kader van de Wet geluidhinder (**actiepunt 6.2**). Ook bij Bouwen en RO moet meer aandacht worden gegeven aan de beleidsmatige inbedding van de taken. Voor bouwen betekent dit onder meer dat toezichtprotocollen moeten worden vastgelegd,

waarin de intensiteit van het toezicht wordt gekoppeld aan het risicoprofiel van het betreffende bouwwerk. Voor ruimtelijke ordening moet een gebiedsindeling worden gemaakt. Per gebied is het van belang om risico's en waarden nog beter in kaart te brengen en op basis daarvan een toezichtstrategie per gebied vast te stellen, met daaraan gekoppelde toezichtintensiteit (**actiepunt 6.3**). Bij juridische handhaving moet de landelijke handhavingsstrategie worden geïmplementeerd om een efficiënte uitwisseling met handhavingspartners te bevorderen en prioriteitstelling mogelijk te maken (**actiepunt 6.4**). Ook de jaarverslaglegging, borging van personele en financiële middelen en kwaliteitsborging zijn specifieke aandachtspunten die hun doorwerking in het beleid moeten krijgen (**actiepunt 6.5**).

3.3 Overige VTH-taken

Naast de formele Wabo-taken is de gemeente verantwoordelijk voor een aantal taken die weliswaar buiten het wettelijk kader van de Wabo vallen, maar daarmee wel een directe relatie hebben. Dat zijn de drank- en horecawetgeving en de APV-vergunningen, waaronder in het bijzonder de evenementen. Bij de beleidsontwikkeling en programmering van taken zullen ook deze vergunningstelsels worden meegenomen. Zij vragen ook de inzet van toezicht en handhaving (**actiepunt 6.6**). Datzelfde geldt voor een aantal taken die tot de verantwoordelijkheid van gemeentewerken behoren. Hierbij moet worden gedacht aan de ondersteuning bij juridische handhaving in de openbare ruimte. Bij het toezicht op en de handhaving van deze taken moet een goede afstemming plaatshebben tussen het cluster toezicht en handhaving en gemeentewerken (**actiepunt 6.7**).

Hoofdstuk 4 Uitgangspunten voor de aanpak

Uit de analyse die hierboven is gemaakt blijkt dat de gemeente Texel de wettelijke taken in het omgevingsrecht naar behoren kan vervullen, maar daarin wel kwetsbaar is. De werklast is te beperkt om structureel aan alle vastgelegde criteria te kunnen voldoen. Dat wringt met name in bijzondere omstandigheden (ziekte, vacatures, pieken in de werklast).

Om die reden heeft het college van burgemeester en wethouders de mogelijkheden tot samenwerking onderzocht, om dit probleem structureel te tackelen. Uit de gemaakte analyse blijkt dat een samenwerking met de Omgevingsdienst IJmond (ODIJ) het meest perspectiefrijk is⁶. Deze omgevingsdienst voert de Wabo-brede VTH-taken op dit moment al uit voor een aantal gemeenten, zelfs ook buiten het eigen werkgebied. De RUD Noord-Holland Noord is nog niet in staat om Wabo-breed taken uit te voeren. De RUD NHN blijft aangehaakt op het proces. Idealiter nemen zij het werkpakket op termijn over van de ODIJ.

De verwachting is dat deze samenwerking ertoe leidt dat de uitvoeringsorganisatie van Texel duurzaam kan voldoen aan de eisen omtrent de zogeheten kritieke massa (aantal medewerkers per taakgebied, opleiding, ervaring en werklast). Met het meer op afstand zetten van deze uitvoerende taken voldoet het college ook aan de door de raad gevraagde focus op een regierol van het gemeentebestuur⁷.

Om die regierol daadwerkelijk te kunnen vervullen, is uiteraard wezenlijk dat de samenwerkingspartner daadwerkelijk uitvoert wat het gemeentebestuur voor ogen staat. En dat dwingt ertoe volstrekt duidelijk te maken welke verwachtingen de gemeente heeft van zijn opdrachtnemer. De komende tijd zal het college dan ook investeren in het benoemen en vastleggen van bestuurlijke prioriteiten en ambities. De hierboven genoemde procescriteria zullen voor Texel dan ook vooral dienen om invulling te geven aan het opdrachtgeverschap dat essentieel is voor de regiefunctie die ons voor ogen staat. Elementen die daarbij aandacht vragen zijn:

- Welke kwaliteit verwachten wij te krijgen? Vastleggen van servicenormen, doorlooptijden, protocollen en strategieën zijn daarvoor essentieel. Ook de implementatie van de eerder genoemde planning en controlcyclus is wezenlijk.
- Wat hebben wij ervoor over? Vastleggen van afspraken over bekostiging en de daarbij behorende budgetten. Kanttekening daarbij is dat dit proces niet tot doel heeft om kosten te besparen, maar juist om duurzaam behoud van kwaliteit te waarborgen.
- Welke taken kunnen op afstand worden uitgevoerd, voor welke taken is uitvoering op het eiland noodzakelijk?
- Welke eisen moeten worden gesteld aan de achterblijvende organisatie? Texel moet voldoende in staat zijn en blijven om zijn rol als opdrachtgever naar de opdrachtnemer naar behoren te kunnen vervullen. Wat is daarvoor nodig?

Overbodig te zeggen dat deze voorwaarden worden ingevuld met de intentie om een goede werkrelatie op te bouwen met de samenwerkingspartner. Maar als dit onverhoopt niet succesvol mocht blijken te zijn, de uitgangspunten ook voor aansturing van een andere partij of de eigen organisatie nuttig en zinvol zijn.

⁶ Zie "Texelse VTH-toekomst", tussenrapportage businesscase VTH-taken op afstand, 14 juli 2016.

⁷ Naar een slagvaardiger en compactere organisatie, november 2011.

Hoofdstuk 5 **Borging**

Hoewel het implementatietraject formeel is afgerond per 1 januari 2018, hebben wij daarna uiteraard ook aandacht voor kwaliteitsborging. Wij zullen dit monitoren en de provincie ziet hier ook op toe vanuit haar interbestuurlijke toezichtsrol.

Elementen die daarbij een rol spelen zijn:

- *Borging van kennis*
Hoe zorgen wij ervoor dat kennis en kunde up-to-date blijven, zodat de medewerkers blijven voldoen aan de kwaliteitscriteria. In een opleidingsplan moeten de eisen hiervoor worden vastgelegd.
- *Borging van de processen*
Met een zekere regelmaat zal de beleidscyclus heroverwogen moeten worden. De jaarlijkse verslaglegging zal worden benut als evaluatiemoment en kunnen leiden tot beleidswijzigingen op specifieke punten. Daarnaast ligt het in de rede dat vierjaarlijks, bij het aantreden van een nieuw college, kritisch naar de geformuleerde beleidsdoelen wordt gekeken. Daarbij wordt bezien of andere prioriteiten moeten worden gesteld en ambities moeten worden geformuleerd, en wat daarvan de gevolgen zijn voor de werkprocessen.
- *Borging van personele middelen*
Het personeelsbestand is geen statisch geheel. Idealiter staat vervanging klaar als mensen een andere baan krijgen. De realiteit is anders. Er moeten goede afspraken worden gemaakt, zowel financieel als ook met leveranciers van tijdelijke inzet en met eventuele andere partners om de tijdige inzet van gekwalificeerd personeel te kunnen blijven waarborgen.
- *Borging van financiële middelen*
Bij een toename van de werklust, moet ook bezien worden hoe de daarbij behorende capaciteit op peil blijft om de kwaliteit van het werk te kunnen waarborgen. Daarvoor moeten goede afspraken worden gemaakt over de inzet van een flexibele schil en dit ook in begroting goed te borgen. Daarnaast is juist voor Texel van belang om ook hier met leveranciers en eventuele andere derde partijen goede afspraken te maken.
- *Borging van kwaliteit door derden*
Andere partijen voeren werk uit in de voorbereiding op vergunningverlening, toezicht en handhaving. Aan deze partijen zijn eisen gesteld en die zullen de komende tijd ook worden benoemd en gecontroleerd. Maar dat is een momentopname. Periodiek moet worden beoordeeld of de geselecteerde bureaus ook blijven voldoen aan de criteria.

In de werkprogramma's die in de voorbereiding op een begrotingsjaar zullen worden gemaakt zal concreet aan bovenstaande punten aandacht worden gegeven. Tijdens het jaar moet de voortgang hierop worden gemonitord en na afloop wordt er in het jaarverslag verantwoording over afgelegd.

Hoofdstuk 6 Besluitvorming en communicatie

In dit verbeterplan zijn de activiteiten benoemd, die nodig zijn om de uitvoering van het werk in overeenstemming te brengen met de uitgangspunten van de Wet VTH. Het is een ambitieuze opgave, die op onderdelen nog verdere uitwerking en invulling vraagt.

Aandachtspunt daarbij is ook dat de gemeente voor het daadwerkelijk uitvoeren moet kunnen vertrouwen op de inzet van anderen buiten onze organisatie. Ook zij zullen daarover opvattingen en ideeën hebben die in de uitvoering meegenomen moeten worden.

Om de voortgang te waarborgen zal de in bijlage 3 opgenomen activiteitenplanning maandelijks worden gemonitord in het periodieke overleg met de verantwoordelijk portefeuillehouder.

Dit verbeterplan is op ambtelijk niveau voorbereid en vastgesteld door het college van burgemeester en wethouders in de vergadering van 10 januari 2017. Ook is het verbeterplan ter kennis gebracht van de gemeenteraad. Dit is gebeurd tezamen met het raadsvoorstel tot vaststelling van de Verordening kwaliteit vergunningverlening, toezicht en handhaving omgevingsrecht gemeente Texel 2016.

Het bestuurlijk vastgestelde verbeterplan wordt ter informatie aan gedeputeerde staten van de provincie Noord-Holland gezonden, ter attentie van de provinciale coördinator implementatie VTH-kwaliteitscriteria.

BIJLAGE 1 uitleg casemanagement uit kwaliteitscriteria 2.1

Bouwen

De complexiteit van de activiteiten wordt veroorzaakt door de ingewikkeldheid van de activiteit zelf of het type bouwwerk. Hierbij zijn de volgende bouwwerken doorgaans niet-complex:

- (Schotel) antennes;
- Gevelwijzigingen;
- Erf- en perceelsafscheidings;
- Zonnecollectoren en zonnepanelen;
- Dakkapel/dakopbouw;
- Dakramen;
- Reclame
- Bijgebouw, berging/garage; overige gebruiksfunctie < 50 m²
- Verbouw/aanbouw woningen;
- Geschakelde en seriematige bouw.

De volgende type bouwwerken zijn doorgaans complex:

- Gestapelde bouw;
- Bouwwerken > 1000 m²;
- Bouwwerken waar personen slapen (m.u.v. woningen).

De volgende aspecten kunnen een bouwwerk complex maken:

- Kwaliteit aangeleverde stukken;
- Aanvragers die de grenzen van de bouwregelgeving zoeken;
- Bijzondere bouwmethoden;
- Klachten/handhavingzaken;
- Calamiteiten;
- Verbouwingen waarbij er gebruik gemaakt wordt van het reeds verkregen niveau;
- Bebouwde omgeving (kans schade omgeving/bouwveiligheid);
- Gelijkwaardigheden;
- Meerdere functies;
- Aanwezigheid brandmeld-/ontruimingsinstallaties;
- Woningen kunnen complex zijn als er sprake is van het opzoeken van grenzen bij epc-, daglicht-, ventilatieberekeningen etc.;
- Luxe villa bouw is meestal ook complex.

Deze indeling komt ook terug bij de specialistische deskundigheidsgebieden met het accent bouwen: '13. Bouwfysica', '14. Brandveiligheid', '15. Constructieve veiligheid' en '16. Bouwakoestiek'.

BIJLAGE 2 Invulling procescriteria

In de aanpak wordt de methodiek gevolgd zoals die bij de procescriteria in de kwaliteitscriteria 2.1 is vastgelegd. Daarbij wordt onderscheid tussen:

- **Outcome-criteria:** Vastleggen van maatschappelijke doelen die met het beleid worden beoogd.
- **Outputcriteria:** De wijze waarop de organisatie de maatschappelijke doelen wil realiseren bij vergunningverlening, toezicht en handhaving.
- **Throughput:** Werkprocessen en -afspraken om de output te realiseren.
- **Input:** Personele, financiële en overige middelen die de organisaties ter beschikking hebben om de beoogde doelen te bereiken.
- **Monitoring:** Mogelijkheid om tijdens het proces te beoordelen of het proces naar verwachting verloopt, waarbij zo nodig kan worden bijgestuurd.
- **Verslaglegging:** Verantwoording van de uitvoering, die tevens dient als evaluatie van het beleid en aanleiding kan zijn tot aanpassing daarvan.

Al deze elementen moeten in onderlinge samenhang hun doorwerking krijgen naar de werkorganisatie.

Figuur 1 Procescriteria in samenhang



1. Bestuurlijke visie

In de bestuurlijke visie ligt de nadruk op de externe maatschappelijke effecten van het beleid; de outcome van het beleid. Vragen die in de visie in ieder geval moeten worden beantwoord zijn onder meer:

- Waar zijn wij van?
- Hoe treden wij als overheid naar buiten?
- Hoe betrekken wij de burger en het bedrijfsleven bij ons beleid?
- Waarop mogen burger en bedrijfsleven daarbij vertrouwen?
- Welke eisen stellen wij aan onze eigen organisatie?

Onderdeel van de bestuurlijke visie is een inventarisatie van het gemeentelijk grondgebied. Daarmee kan een overzicht worden gemaakt welke overtredingen in een gebied bij toezicht en handhaving aandacht, en eventueel prioriteit zouden moeten krijgen.

2. Uitvoeringskader

In het uitvoeringskader wordt vastgelegd hoe de gemeente invulling geeft aan de bestuurlijke ambities. Daarbij gelden uiteraard wet- en regelgeving als randvoorwaarden. Het uitvoeringskader

beschrijft het werkproces en de keuzes die daarin gemaakt worden. De bestuurlijke visie is daarbij de leidraad. Onderwerpen die in het uitvoeringskader worden behandeld zijn onder meer:

- Werk- en procedure-afspraken;
- Instructies;
- Beleidskeuzes;
- Prioriteitstelling;
- Planning- en controlcyclus;
- Hardheidsclausule.

Doel van het uitvoeringskader is om snel zorgvuldige en juridisch houdbare besluiten te kunnen nemen en zo veel als mogelijk vaste afspraken te maken over situaties die een vlotte afhandeling van aanvragen kunnen compliceren. In sommige gevallen zijn daarvoor beleidsregels nodig voor een snelle afweging op veel voorkomende situaties. In andere gevallen is duidelijkheid nodig over begrippen en voorschriften. In nog weer andere situaties moet heldere afspraken worden gemaakt over procedures.

3.1 Werkprogramma

Onder het werkprogramma wordt verstaan de raming van de benodigde capaciteit voor het uitvoeren van de wettelijke VTH-taken op het terrein van het omgevingsrecht. Verwachtingen omtrent aantal vergunningen, toezichtmomenten, uren voor gebiedstoezicht, ramingen voor aantallen lasten onder dwangsom of bestuursdwang enzovoorts.

Op basis van het werkprogramma kan tevens worden beoordeeld of de organisaties kunnen voldoen aan de vereisten van kritieke massa en, vooral, de frequentie van de inzet.

3.2 Projectprogramma

Het projectprogramma omvat alle (eenmalige) activiteiten die de voorwaarden moeten scheppen voor een goede taakuitvoering. Denk aan bijvoorbeeld:

- Voorbereiding op de implementatie van nieuwe wet- en regelgeving;
- Begeleiden van de introductie van nieuwe computerprogramma's of –systemen;
- Ontwikkelen nieuw beleid.

Let wel: het hoeven geen projecten te zijn waar de betreffende teams verantwoordelijk voor zijn. Van belang is dat de gevolgen voor de inzet van de VTH-medewerkers goed in kaart worden gebracht.

3.3 Ontwikkelprogramma

Het ontwikkelprogramma geeft inzicht in de stand van zaken waar het de ontwikkeling van de medewerkers betreft.

Voor elk van de medewerkers wordt vastgelegd waar zij nu staan en wat eventueel hun ontwikkelopdracht is. Daarnaast kunnen hier natuurlijk ook opgaven voor hele organisatie-onderdelen worden geraamd.

4. Monitoring en verslaglegging

Om de planning- en controlcyclus te sluiten moet in het proces nog een tweetal taken worden uitgevoerd, die voorbereiding vragen. Dat zijn:

- **Monitoring** Maken en vastleggen van werkafspraken hoe tijdens het jaar kan worden bijgestuurd. Daarvoor moeten ook de voorwaarden worden geschapen. Naast werk- en procedure-afspraken gaat het ook om bijvoorbeeld het borgen van middelen voor extra inzet bij hogere werklast.
- **Verslaglegging** De jaarcyclus wordt afgesloten met een jaarverslag. Daarin worden de ervaringen in het afgelopen jaar verantwoord. Centraal staat daarbij de

relatie tussen planning en werkelijkheid. Afwijkingen en bijzonderheden worden verantwoord. Zo nodig wordt aangegeven hoe in de toekomst ongewenste situaties zullen worden getackeld. Zo dient het verslag niet alleen ter verantwoording maar ook als beleidsevaluatie. Verbeterpunten worden meteen doorgevoerd naar de uitvoering. Als gevolg van ontwikkelingen in het afgelopen jaar kunnen ook de ambities worden gewijzigd/aangevuld/aangescherpt.

Bijlage 3 Samenvatting

Volgnr.	Verbeterpunt	Actie:	niveau aanpak:	naam:	gereed:	Nodig?	Risico's?
0	Algemeen						
0.1	Opleidingsplan voor alle medewerkers belast met VTH	Inventarisatie i.o.m. medewerkers	gemeente	RdW/AK	Q1 2017	Budget	Kost capaciteit en €.
1	Generieke deskundigheden						
1.1	Structurele oplossing complex casemanagement	I.o.m. RUD oplossing zoeken	RUD	RdW	Q1 2017	Budget	RUD levert niet
1.2	Toezicht bouw back-up regelen (pieken, ziektes, vacatures etc.)	I.o.m. RUD oplossing zoeken	RUD	RdW	Q1 2017	Budget	RUD levert niet
2	Juridische deskundigheden						
2.1	VTH kennis Natuurbeschermingswet vergroten	in-company training	Txl	EL	Q4 2016		geen
2.2	taakafbakening tussen gemeenten en RUD m.b.t. Nbw	i.o.m. RUD werkafspraken vastleggen	RUD	RdW	Q1 2017		geen
2.3	kritieke massa juridische handhaving niet gehaald	Meenemen in budget inhuur	gemeente	RdW	Q4 2016	Budget	Vertraging in juridische handhaving
2.4	evaluatie werkwijze bezwaar en beroep	Overleg cluster Vergunningen samen met JZ	gemeente	RdW	Q1 2017		kwetsbaarheid organisatie
3	Specialistische deskundigheden (accent bouwen)						
3.1	Brandveiligheid formeel opleidingsniveau ontbrekend	DVO veiligheidsregio	gemeente	RdW	Q1 2017	Budget	Vertraging afdoening
3.2	Beoordeling constructieve toetsing onvoldoende geborgd	Certificaat constructiebureau opvragen	gemeente	RdW	Q1 2017		Inadequate beoordeling constructie
4	Specialistische deskundigheden (accent RO)						
4.1	Grondexploitatie capaciteit voldoet niet aan kritieke massa	werkafspraken met gewalificeerd bureau	gemeente	EL	Q1 2017	Budget	Vertraging actualiseren en opstellen
4.2	Basiskennis cultuurhistorie en archeologie vergroten bij VTH	basistraining enkele medewerkers	gemeente	RdW	2017	Budget	efficiencyverlies
5	Procescriteria vergunningverlening						
5.1	Invulling beleidsruimte strategisch milieubeleid	Invulling in overleg met RUD NHN	gem./RUD	RdW	2017		gebrek aan bestuurlijk draagvlak
5.2	Werkprocessen vergunningverlening vastleggen	opstellen operationeel beleidskader vergunningen	gemeente	RdW	2017		uniformiteit en kwaliteit niet geborgd
5.3	Werkafspraken en servicenormen vastleggen	opstellen operationeel beleidskader vergunningen	gemeente	RdW	2017		uniformiteit en kwaliteit niet geborgd
5.4	Waarborgen kwaliteit in de uitvoering	Opstellen uitvoeringsprogramma	gemeente	RdW	2017		uniformiteit en kwaliteit niet geborgd
5.5	Noodzaak afwijkingenbeleid beoordelen	meenemen in intake portefeuillehouder	gemeente	RdW	2017		bestuurlijke inbreng niet geborgd.
5.6	Interne en externe afstemming en monitoring verbeteren	meenemen in uitvoeringsprogramma	gemeente	RdW	2017		geen proces-/kwaliteitsbewaking.
6	Procescriteria toezicht en handhaving						
6.1	Verslaglegging milieubeleid mede o.b.v. strategische doelen gemeente	Invulling in overleg met RUD NHN	gem./RUD	RdW	2017		gebrek aan bestuurlijk draagvlak
6.2	Vastleggen werkafspraken niet-inrichtinggebonden milieutoezicht	Invulling in overleg met RUD NHN	gem./RUD	RdW	2017		rolonduidelijkheid, inefficiency.
6.3	Werkprocessen toezicht en handhaving vastleggen	opstellen operationeel beleidskader T & H	gemeente	RdW	2017		uniformiteit en kwaliteit niet geborgd
6.4	Implementeren landelijke handhavingstrategie (LHS)	opstellen operationeel beleidskader T & H	gemeente	RdW	2017		inefficiency, rolonduidelijkheid
6.5	Jaarverslaglegging VTH verbeteren	modellen verbeteren, verantwoordingsstructuur	gemeente	RdW	2017		gebrekkige verantwoording, geen
6.6	APV-taken en DHW meenemen in ontwikkeling toezicht en handhaving	toevoegen aan beleidskader en programma	gemeente	RdW	2017		geen
6.7	Vastleggen werkafspraken T & H en gemeentewerken over toezicht en handhaving in de openbare ruimte en bij evenementen	toevoegen aan operationeel beleidskader T & H	gemeente	RdW	2017		gebrek aan slagkracht, efficiencyverlies

