

# Nota Bedrijfsvoering 2022 - 2026

Vastgesteld door het DB op 11 november 2021

# Inhoud

Inhoud.....	0
Inleiding en samenvatting .....	2
1. Bestuurlijke planning en verantwoording .....	3
2. Financieringsmodel OZHZ.....	3
3. Bedrijfsvoering.....	4
4. Interne beheersing.....	5
1. Bestuurlijke sturing en verantwoording .....	7
1.1 Het besturingsmodel OZHZ.....	7
1.2 Sturing en verantwoording richting de eigenaren .....	9
1.3 Sturing en verantwoording richting de opdrachtgevers.....	11
2. Financiering OZHZ.....	13
2.1 Financieringsmodel OZHZ.....	13
2.2 Tarieven .....	16
2.3 Zakelijk kader uitbreiding taken .....	17
3. Bedrijfsvoering .....	18
3.1 Kernopgaven .....	18
3.2 Werk concept .....	18
3.3 Capaciteitsbeleid .....	19
3.4 ICT en overige dienstverlening .....	19
3.5 Data ambitie .....	19
3.6 HR agenda .....	20
3.7 Integriteit.....	21
4. Interne beheersing .....	22
4.1 Financiële positie.....	22
4.2 Rechtmatigheidsverantwoording .....	23
4.3 Kwaliteitszorg .....	23

# Inleiding en samenvatting

De Nota Bedrijfsvoering 2022-2026 is een uitwerking op onderdelen van de door het algemeen (AB) en dagelijks bestuur (DB) van de Omgevingsdienst Zuid-Holland Zuid (OZHZ) aan de directeur gegeven mandaten op verschillende terreinen, voortvloeiend uit de gemeenschappelijke regeling, besluiten en verordeningen van het DB en AB en interne besluitvorming. Grondslag voor deze nota is in artikel 18 van de financiële verordening van OZHZ.

De Nota Bedrijfsvoering geeft daarmee de meerjarige kaders voor de bedrijfsvoering. Op grond van deze kaders kan OZHZ de organisatie verder inrichten. Daarmee wordt een effectieve en efficiënte uitvoering van de taken structureel geborgd. Anderzijds maken de kaders het mogelijk om adequaat in te spelen op de uitdagingen van de toekomst. Tot slot biedt de nota duidelijkheid over de afspraken die OZHZ individueel kan maken met de opdrachtgevers.

De volgende onderwerpen komen aan bod:

1. Bestuurlijke planning en verantwoording
2. Het financieringsmodel
3. De bedrijfsvoering
4. De interne beheersing

## 1. Bestuurlijke planning en verantwoording

Het AB stelt de beleidsmatige en financiële kaders (begrotingsrichtlijnen) vast en het normenkader voor de accountantscontrole (controleprotocol) vast.

De beleids- en financiële kaders worden uitgewerkt in de meerjarenbegroting (t+1). De meerjarenbegroting wordt ter vaststelling aangeboden aan het AB, na een zienswijzeprocedure bij de gemeenteraden en Provinciale Staten. De bestemming van het rekeningresultaat (t-1) is onderdeel van de zienswijze. OZHZ legt viermaandelijks verantwoording af aan het bestuur bij de eerste en tweede Bestuursrapportage (BURAP) van de bedrijfsvoering, de financiële voortgang en de ontwikkeling van de belangrijkste risico's.

Het AB stelt in de julivergadering de jaarstukken (t-1) vast, waaronder de jaarrekening. Conform de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) wordt de door het DB vastgestelde voorlopige jaarrekening, met accountantsverklaring, uiterlijk 15 april aangeboden aan de gemeenteraden en Provinciale Staten.

Het AB benoemt de accountant. De Auditcommissie van OZHZ heeft een adviserende rol naar het AB voor wat betreft de begroting, verantwoording en vraagstukken ten aanzien van de doelmatigheid.

OZHZ stelt per individuele deelnemer (opdrachtgever) een jaarprogramma op. Het jaarprogramma bevat prestatie en financieringsafspraken ten behoeve van de wettelijke taken. Per vier maanden stelt OZHZ een bestuurlijke voortgangsrapportage op over de uitgevoerde werkzaamheden. Na afloop van het boekjaar vindt de financiële afrekening plaats, waarbij over- en onderbestedingen binnen een bandbreedte van 10% (meerjarig) conform de bijdrageverordening kunnen worden verrekend in het daaropvolgende jaar.

Naast de individuele jaarprogramma's werkt OZHZ ook met een collectief ontwikkelprogramma. Hierin staan de belangrijkste maatschappelijke (verander) opgaven van de gemeenten en provincie in de komende periode centraal. Het AB stelt het ontwikkelprogramma vast en OZHZ rapporteert over de uitvoering aan het AB.

OZHZ voert in projectmatig verband themagericht toezicht uit bij vooraf geselecteerde branches op de activiteiten 'die er het meest toe doen' of waar de meeste overtredingen te verwachten zijn. Hierdoor is de aard en intensiteit van het toezicht beter afgestemd op de naleving en de verwachte risico's. Het AB stelt het programma generiek toezicht vast en OZHZ rapporteert hierover aan het AB.

## 2. Financieringsmodel OZHZ

Uitgangspunt is dat het financieringsmodel de (financiële) sturing van zowel opdrachtgevers als OZHZ faciliteert en dat de uitvoering efficiënt verloopt. De hoofdlijn van het huidige financieringsmodel blijft derhalve van kracht:

- Er is een duidelijk onderscheid in een collectieve lump sum bijdrage (inwonerbijdrage) en een individuele bijdrage per deelnemer (jaarprogramma).
- De budgetten zijn gebaseerd op de al dan niet collectieve beleidskaders van de opdrachtgevers. Als zodanig zijn dat met name het Regionaal UitvoeringsNiveau (RUN), het

vernieuwend Toezicht, Integraal Toezicht (Bouw en Milieu), de Nota VTH van de provincie Zuid-Holland en de landelijke en regionale nalevingsstrategie, of de beleidsdocumenten die als opvolger van deze beleidskaders gelden.

- Structurele taken worden structureel gefinancierd.
- Financiering vanuit de deelnemers vindt plaats op voorschotbasis met een financiële afrekening achteraf op basis van werkelijk gerealiseerde uren/kosten.
- Vanuit het oogpunt van administratieve vereenvoudiging wordt één integraal uurtarief gehanteerd. De algemene bedrijfskosten OZHZ (lonen, inhuur, materieel en SCD/servicegemeente Dordrecht) worden omgeslagen in het uurtarief. Specifieke kosten voor specifieke opdrachtgevers worden apart verrekend.
- De bijdrageverordening stelt limieten en spelregels aan het structureel bezuinigen van deelnemers.

Binnen het bestaande financieringsmodel is verdere verbetering mogelijk. Diverse opdrachtgevers hebben de wens om flexibele budgetafspraken te maken bij met name conjunctuurgevoelige thema's. Daarnaast gaat het huidige model op onderdelen gepaard met hoge administratieve lasten voor zowel deelnemers als OZHZ. Onderstaand is het aangepaste financieringsmodel OZHZ weergegeven.

Financiering	Doel	Toelichting
Inwonerbijdrage	Instandhouding	Een lump sum bijdrage ter dekking van de overhead.
	Interne productiviteit	Activiteiten die indirect ten goede komen aan het collectief van opdrachtgevers, zoals relatiebeheer, kwaliteitszorg en de voortgangsrapportages.
Jaarprogramma	Milieu, bouw en expertise structureel	Vergunningen, toezicht, handhaving expertise en advies. Daarbij gaat het om taken op het gebied van milieu, bouw en APV.  Deze budgetten staan vast per deelnemer en worden vooraf beschikbaar gesteld, en achteraf wanneer het product of de prestatie is geleverd afgerekend.
	Milieu, bouw en expertise additioneel	Dit betreft de incidentele budgetten milieu, bouw, expertise- en overige taken. De werkzaamheden zijn conjunctureel en hebben een incidenteel karakter. Daarnaast is sprake van incidentele projecten.
	Ontwikkelopgave	Een collectief budget voor de ontwikkeling van nieuwe methoden en producten, die nodig zijn voor de opgaven van de deelnemers, de implementatie van nieuwe wetten en regels en actuele ontwikkelingen.
	Generieke taken	Directe werkzaamheden noodzakelijk voor primaire taken die niet direct toe te rekenen zijn aan een individuele opdrachtgever.
Overige baten	Expertise	Op basis van een offerte kan de OZHZ specifieke taken uitvoeren of expertise inbrengen; ook voor niet deelnemers

### 3. Bedrijfsvoering

OZHZ heeft een platte organisatie met goede mogelijkheden om intern en extern optimaal samen te werken. Mede met het oog op de Omgevingswet is de interne organisatie gericht op de eigen verantwoordelijkheid van de medewerkers en ontwikkeling van hun competenties.

Met het nieuwe werkconcept wordt het activiteit gerelateerd werken nog verder toegepast. Hybride werken wordt de norm: gedeeltelijk werken op kantoor en gedeeltelijk werken op afstand (thuis en/of bij opdrachtgevers).

De omzet van OZHZ is per taakveld in verschillende mate variabel. Tegen deze achtergrond streeft OZHZ flexibilisering na ten aanzien van de eigen interne capaciteit. Doelstelling is een gemiddelde flexibele schil van 10% en 90% eigen formatie.

OZHZ heeft de ICT-dienstverlening, salarisadministratie en onderdelen van het personeels- en inkoopbeleid uitbesteed aan Servicecentrum Drechtsteden (SCD). Naar verwachting gaan deze taken per 1 januari 2022 over naar de servicegemeente Dordrecht. Met ingang van 1 april 2022 wordt een nieuwe dienstverleningsovereenkomst gesloten. OZHZ zet in op verdere versterking van de samenwerking.

Het verzamelen en inzetten van eigen data, brondata van overheidsdiensten en data van ketenpartners gebeurt bij OZHZ vanuit een gezamenlijke aanpak. OZHZ streeft ernaar alleen de echt bruikbare data te registreren om daar toepasbare (betrouwbaar, relevant en actueel) informatie van te maken. Met deze aanpak creëert OZHZ een toenemende meerwaarde voor zijn opdrachtgevers binnen het omgevingsdomein in het leveren van informatie, producten en adviezen met een hoge kwaliteit.

De strategische personeelsplanning (SPP) is erop gericht om goed voorbereid te zijn op de huidige en toekomstige uitdagingen. Speerpunten zijn onder meer: de arbeidsmarktcommunicatie, het traineeprogramma, het strategisch opleidingsplan en de interne gesprekscyclus.

Het integriteitsbeleid van OZHZ is uitgewerkt in een aantal regelingen, waaronder een gedragscode. Voor het melden en/of bespreken van ongewenst gedrag en integriteitkwesaties is een interne vertrouwenspersoon aangewezen.

## 4. Interne beheersing

OZHZ streeft naar een gezonde financiële huishouding. Dit komt tot uiting in een structureel sluitende meerjarenbegroting, een goedkeurende accountantsverklaring en een weerstandsvermogen dat afdoende is om de financiële risico's op te vangen. De begroting bevat ook beheersmatige indicatoren die van belang zijn voor de financiële prestaties.

De externe begrotings- en verantwoordingscyclus is doorvertaald naar een interne planning- en controlecyclus met voortgangsrapportages, managementgesprekken en bijsturing en/of bijstelling van doelstellingen.

OZHZ beschikt over een kwaliteitszorgsysteem. Doelstelling van OZHZ is om de kwaliteitszorg met name te richten op de strategische doelstellingen en risico's van OZHZ. Het bestuurlijk vastgestelde controleprotocol is verder uitgewerkt in een intern controleplan.

Decentrale overheidsorganen zullen met ingang van het boekjaar 2022 een rechtmatigheidsverantwoording afgeven als onderdeel van de jaarrekening. De invoering van de rechtmatigheidsverantwoording heeft gevolgen voor de (interne) beheersing van de organisatie. Ook de rol van de accountant verandert hierdoor. Het DB is verantwoordelijk voor de inrichting en uitvoering van processen, controleert de rechtmatigheid en rapporteert hierover. De accountant toetst deze werkzaamheden en verklaart dat de rechtmatigheidsverantwoording van het dagelijks bestuur al dan niet een getrouw beeld geeft. OZHZ ziet de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording als



een kans om de controlerende rol van het algemeen bestuur te versterken en te investeren in een verdere ontwikkeling van de bedrijfsvoering.

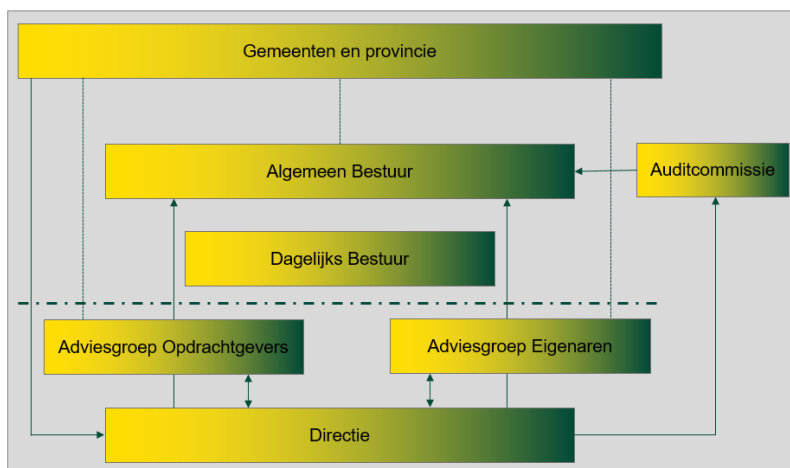
# 1. Bestuurlijke sturing en verantwoording

## 1.1 Het besturingsmodel OZHZ

Aan de gemeenschappelijke regeling van OZHZ nemen de 10 gemeenten in Zuid-Holland Zuid en de provincie Zuid-Holland deel. De bestuurlijke verantwoordelijkheid voor het beheer van de dienst en de algemene kwaliteit van werken ligt bij het DB. De gemeenten en de provincie zijn bovendien individueel opdrachtgever en blijven ieder voor zich bestuurlijk verantwoordelijk voor het uitvoeringsbeleid van de taken die OZHZ voor hen uitvoert. Het opdrachtgeverschap voor regionale taken en programma's, alsmede de zorg voor een uniform uitvoeringsbeleid, is toebedeeld aan het AB.

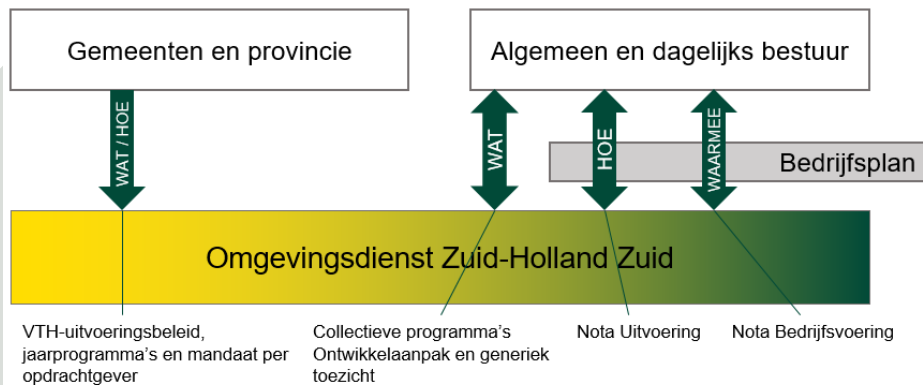
De auditcommissie van OZHZ bestaat uit 3 leden van het AB, niet zijnde DB-leden. De commissie adviseert het AB over financiële zaken en bedrijfsvoeringsaspecten, in het bijzonder over de gang van zaken rond beleid en financiële zaken die ermee samenhangen. De auditcommissie heeft als aandachtsgebied alle activiteiten die van belang zijn voor een adequate beheersing op het gebied van rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid ten aanzien van de kaderstellende en controlerende verantwoordelijkheid van het AB.

De directeur van OZHZ is primair verantwoording verschuldigd over het functioneren van de dienst aan het DB. Ter voorbereiding op de bestuursvergaderingen adviseren twee adviesgroepen de directie vanuit de collectieve opdrachtgeversrol; de Adviesgroep Opdrachtgevers (AGO) en vanuit de eigenaarsrol de Adviesgroep Eigenaren (AGE).





Het AB vervult zowel de rol van collectief eigenaar als die van collectief opdrachtgever.



OZHZ werkt met vier vormen van plannen.

1. *Individuele jaarprogramma's gemeenten en provincie*

De opdrachten voor OZHZ (wat) worden vastgelegd in de individuele jaarprogramma's per deelnemer.

2. *Ontwikkelopgave (collectief programma Ontwikkelaanpak)*

OZHZ en zijn opdrachtgevers zien in de maatschappelijke opgaven van de gemeenten en provincie in de komende periode belangrijke kansen en uitdagingen. Deze opgaven zijn dermate van belang en omvangrijk dat de bijdrage van OZHZ niet via de reguliere taakuitvoering tot stand kan worden gebracht en gefinancierd.

3. *Nota Uitvoering*

De wijze waarop de dienst inhoudelijk de taken uitvoert (hoe) is primair vastgelegd in het VTH-uitvoeringsbeleid van de gemeenten en provincie. In 2018 heeft elke gemeente hiertoe de Nota VTH-beleid gemeentelijke taken Zuid-Holland Zuid 2018 – 2022 vastgesteld voor de gemeentelijke taken die OZHZ uitvoert. In een aantal gevallen is dit ook gebeurd voor de omgevingstaken die de gemeente zelf uitvoert. Voor provinciale taken werkt OZHZ aan de hand van de provinciale Nota Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving 2018-2021. Met het oog op de Omgevingswet en andere ontwikkelingen zullen deze nota's de komende periode worden geactualiseerd.

Het bestuur van OZHZ heeft niet zelf de bevoegdheid om VTH-uitvoeringsbeleid vast te stellen. Wel wordt in de Nota Uitvoering beschreven met welke beleidskaders van gemeenten en provincie, OZHZ de VTH-taken namens de opdrachtgevers uitvoert. Deze nota is in 2020 geactualiseerd. Op uitvoeringsniveau is sprake van mandatering aan de directeur van OZHZ.

Alle gemeenten en de provincie passen de Landelijke Handhavingsstrategie toe voor de taken die OZHZ voor hen uitvoert.

#### 4. Nota Bedrijfsvoering

De nu voorliggende Nota Bedrijfsvoering geeft de meerjarige kaders voor de bedrijfsvoering. Op grond van deze kaders kan OZHZ de organisatie verder inrichten. Daarmee wordt een effectieve en efficiënte uitvoering van de taken structureel geborgd.

## 1.2 Sturing en verantwoording richting de eigenaren

De financiële verordening van OZHZ beschrijft, samen met de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) en de gemeenschappelijke regeling van OZHZ (GR OZHZ), het begrotings- en verantwoordingsproces van OZHZ aan de eigenaren.

### Begrotingsrichtlijnen (t+2)

Het DB doet in november (jaar t) een voorstel voor de inhoudelijke en financiële kaderstelling (t+2) door middel van de begrotingsrichtlijnen. In de begrotingsrichtlijnen worden de beleidsinhoudelijke ontwikkelingen in het omgevingsdomein geschetst en wordt aangegeven welke bijdrage OZHZ hieraan levert en/of kan leveren. De ontwikkelingen worden ook zo goed als mogelijk financieel vertaald.

Tevens bevatten begrotingsrichtlijnen de financiële kaders, zoals het indexeringspercentage, de omvang en verdeling van de inwonerbijdrage en de tarieven.

Dit betekent dat OZHZ zijn opdrachtgevers zeer vroeg een indicatie kan geven over hun financiële bijdrage, zodat die nog kan worden meegenomen bij de voorbereiding van de eigen kadernota.

### Ontwerpbegroting t+1 tot en met t+4

De financiële kaderstelling van de dienst wordt uitgewerkt in een ontwerp-meerjarenbegroting die voor 15 april ter vaststelling aan het DB wordt voorgelegd. Het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) vormt daarbij het wettelijke kader. De ontwerpbegroting bevat de bijdrage per deelnemer (jaarprogramma en inwonerbijdrage), en een verwachting van de kosten.

Conform de Wgr legt het DB de vastgestelde ontwerp-meerjarenbegroting voor 15 april (t-1) ter zienswijze voor aan de gemeenteraden en aan Provinciale Staten. Daarbij wordt de wettelijke reactietermijn in acht genomen en gelden afspraken met de andere, regiobrede, gemeenschappelijke regelingen over het moment van aanleveren. Bij de zienswijze wordt ook de voorgenomen bestemming van het rekeningresultaat (t-1) betrokken.

### Begroting t+1 tot en met t+4 (meerjarenbegroting)

Na verwerking van de zienswijzen wordt de meerjarenbegroting via het DB ter vaststelling voorgelegd aan het AB. OZHZ informeert het bestuur over de inhoud van de ingekomen zienswijzen en de wijze van verwerking in de meerjarenbegroting. Beide (zienswijzen en wijze van verwerking) worden opgenomen in de vastgestelde begroting die aan de raden en Provinciale Staten wordt toegezonden. Gemeenteraden en Provinciale Staten kunnen desgewenst nog een zienswijze over de vastgestelde begroting indienen bij de minister van BZK.

De door het AB vastgestelde meerjarenbegroting wordt voor 1 augustus (t-1) aangeboden aan de minister van BZK, in zijn hoedanigheid van toezichthouder. De minister van BZK informeert vervolgens voor december (t-1) het AB over het toezichtregime waaraan OZHZ onderhevig is (repressief of preventief) en geeft inhoudelijke aanbevelingen. Belangrijkste criteria voor het

toezichtregime zijn het structurele evenwicht van de begroting en de omvang van het weerstandsvermogen ten opzichte van de risico's.

#### Tussentijdse rapportages aan het bestuur (t) en begrotingswijzigingen

OZHZ legt viermaandelijks verantwoording af aan het bestuur bij de eerste en tweede Bestuursrapportage (BURAP). De BURAP geeft inzicht in de voortgang van de beleidsdoelstellingen (Kritische Prestatie-Indicatoren), doelstellingen ten aanzien van de bedrijfsvoering, de financiële voortgang en de ontwikkeling van de belangrijkste risico's.

De BURAP wordt vastgesteld door het DB. Op grond van de rapportages doet het DB een voorstel aan het AB tot aanpassing van de begroting (t). De Auditcommissie heeft daarbij een adviserende rol. Het AB stelt de gewijzigde begroting (t) uiterlijk in het uitvoeringsjaar vast.

Alleen in bijzondere gevallen wordt een tussentijdse begrotingswijziging voor zienswijze voorgelegd aan de gemeenteraden en provinciale staten. De regels hierover zijn opgenomen in artikel 25 van de gemeenschappelijke regeling. In de praktijk komt het erop neer dat er sprake is van een zienswijzeprocedure indien sprake is van een wijziging van de algemene bijdrage van de deelnemers

#### Jaarstukken (t-1), waaronder de jaarrekening

Het wettelijk kader voor de jaarstukken staat in het BBV. De jaarstukken bestaan uit een programmaverantwoording, de verplichte paragrafen (weerstandsvermogen, onderhoud kapitaalgoederen, financiering en bedrijfsvoering) en de jaarrekening voorzien van een accountantsverklaring. Het AB stelt jaarlijks middels het controleprotocol het normenkader vast voor de accountantscontrole. De Auditcommissie heeft daarbij een adviserende rol.

Conform de Wgr wordt de door het DB vastgestelde voorlopige jaarrekening, inclusief het accountantsrapport, uiterlijk 15 april aangeboden aan de gemeenteraden en Provinciale Staten. Vaststelling, met kennisneming van het verslag van de accountant, door het AB vindt plaats in juli. De Auditcommissie treedt op als adviseur. Zowel het AB, DB als de Auditcommissie kunnen de accountant uitnodigen voor nadere toelichting. De vastgestelde jaarrekening dient voor 15 juli te worden aangeboden aan de minister van BZK.

Decentrale overheden zullen in de nabije toekomst een rechtmatigheidsverantwoording moeten opstellen, als onderdeel van de jaarrekening. De Tweede Kamer behandelt het wetsvoorstel in december 2021. Invoering van de wet zal plaatsvinden vanaf het boekjaar 2022. Op grond van de aangepaste wet stelt OZHZ een rechtmatigheidsverantwoording op, als onderdeel van de jaarrekening. Het DB is verantwoordelijk voor de inrichting en uitvoering van processen, controleert de rechtmatigheid en rapporteert hierover. De accountant toetst de verantwoording op getrouwheid en geeft haar verklaring af. De accountant voert deze toets uit als onderdeel van de controle van de jaarrekening. Vaststelling van de rechtmatigheidsverantwoording vindt plaats op grond van een overleg tussen het DB en AB.

In de gemeenschappelijke regeling van OZHZ is overeengekomen dat het exploitatiesaldo van de vastgestelde jaarrekening over het jaar t-1 ten bate of ten laste komt van de deelnemers in de gemeenschappelijke regeling en/of de gemeenschappelijke regeling zelf. De verdeling is gebaseerd op de jaaromzet in jaar t-1, tenzij het AB tot een andere verdeelsleutel besluit.

#### Interimcontrole (t)

De accountant voert naast de jaarrekeningcontrole jaarlijks een interimcontrole. Deze controle is primair gericht op de analyse en evaluatie van de interne beheersingsomgeving en de daarin

opgenomen maatregelen van interne controle. Tevens heeft de interimcontrole als doel om de aandachtspunten voor de jaarrekening en jaarrekeningcontrole te signaleren. De accountant rapporteert zijn bevindingen aan het DB en de Auditcommissie. De Auditcommissie heeft een adviserende rol richting het AB. Zowel het DB als de Auditcommissie kunnen de accountant uitnodigen voor nadere toelichting. De rol en het samenspel met de accountant is uitgewerkt in de controleverordening van OZHZ.

### 1.3 Sturing en verantwoording richting de opdrachtgevers

In de Nota Uitvoering 2020 – 2023 worden sturing en verantwoording richting de opdrachtgevers van OZHZ uitgebreid beschreven. Op deze plaats kan dan ook naar die nota worden verwezen. Volledigheidshalve is hieronder een korte weergave opgenomen.

#### Jaarprogramma's

Elk jaar stelt OZHZ met alle opdrachtgevers een individueel jaarprogramma op voor het uitvoeren van vergunningverlening, toezicht, handhaving en expertisetaken. De colleges stellen het jaarprogramma formeel vast. Het jaarprogramma geeft inzicht in geplande taken en financiën en vormt de basis voor de reguliere voortgangsrapportages, kostenbeheersing en capaciteitsplanning. Afhankelijk van interne afspraken binnen de gemeente of provincie stelt het college het programma beschikbaar aan de gemeenteraad of Provinciale Staten.

OZHZ voert taken uit op basis van de door de opdrachtgevers vastgestelde prioriteitstelling, beleid en strategie. Als zodanig zijn dat met name het Regionaal UitvoeringsNiveau (RUN), het vernieuwend Toezicht en de BRIKS-toetsing, de Nota VTH van de provincie Zuid-Holland en de landelijke en regionale nalevingsstrategie, of de beleidsdocumenten die op enig moment deze beleidskaders vervangen.

De jaarprogramma's sluiten zo goed mogelijk aan bij de ambities van de betreffende opdrachtgever, zoals opgenomen in het collegeprogramma, het coalitieakkoord en andere beleidsdocumenten. OZHZ monitort en rapporteert over de met de opdrachtgevers afgesproken prestatie-indicatoren en kwaliteitseisen inzake vergunningverlening, toezicht en handhaving en inbreng van expertise. Steeds meer zal, naast afgesproken output, worden gemonitord op gewenste outcome.

OZHZ rapporteert de individuele opdrachtgevers na vier, acht en twaalf maanden op basis van het afgesproken standaardformat voor de voortgangsrapportages en de jaarrapportage. Over de uitvoering van provinciale taken wordt conform het provinciale format gerapporteerd. Indien opdrachtgevers afwijken van het standaardformat dragen zij zelf de extra kosten van deze afwijking.

#### Collectieve programma's

##### *Collectief programma Ontwikkelaanpak*

Naast de individuele jaarprogramma's werkt OZHZ met een collectief ontwikkelprogramma. Hierin staan de belangrijkste maatschappelijke (verander) opgaven van de gemeenten en provincie in de komende periode centraal. Deze opgaven zijn dermate groot en belangrijk dat de bijdrage van OZHZ niet via de reguliere taakuitvoering en de individuele jaarprogramma's tot stand kan worden gebracht en gefinancierd. De Ontwikkelaanpak gaat uit van een programmatische en doelgerichte aanpak, verdeeld over verschillende deelprogramma's en projecten. Het AB stelt de jaarprogramma's van de Ontwikkelaanpak vast en OZHZ rapporteert over de uitvoering aan het AB.

### *Generiek Toezicht*

De prioriteitstelling in de Nota VTH-beleid gemeentelijke taken ZHZ 2018 – 2022 gaat uit van drie risicoklassen. Bij generiek toezicht houdt OZHZ projectmatig en themagericht toezicht bij de geselecteerde branches op de activiteiten 'die er het meest toe doen' of waar de meeste overtredingen te verwachten zijn. Vanuit informatie- en data-analyse brengt OZHZ de risico's en de bereidheid tot naleving bij de betreffende branches in kaart en bepaalt waar en op welke wijze toezicht plaatsvindt. Daarbij is sprake van een efficiënte en projectmatige werkwijze. Hierdoor is de aard en intensiteit van het toezicht beter afgestemd op de naleving en de verwachte risico's.

Het AB stelt elk jaar het programma generiek toezicht vast en OZHZ rapporteert hierover aan het AB.

### *Overige collectieve programma's*

Daarnaast kan het AB ervoor kiezen om, al dan niet tijdelijk, activiteiten in programmaverband uit te voeren. Een voorbeeld is het meerjarenprogramma energiebesparing.

## 2. Financiering OZHZ

### 2.1 Financieringsmodel OZHZ

Uitgangspunt is dat het financieringsmodel de (financiële) sturing van zowel opdrachtgevers als OZHZ faciliteert en dat de uitvoering efficiënt verloopt. De hoofdlijn van het financieringsmodel blijft derhalve onveranderd van kracht:

- Er is een duidelijk onderscheid in een lump sum collectieve bijdrage (inwonerbijdrage) en een individuele bijdrage per deelnemer (jaarprogramma).
- De budgetten zijn gebaseerd op de al dan niet collectieve beleidskaders van de opdrachtgevers. Als zodanig zijn dat met name het Regionaal UitvoeringsNiveau (RUN), het vernieuwend Toezicht, Integraal Toezicht (Bouw en Milieu), de Nota VTH van de provincie Zuid-Holland en de landelijke en regionale nalevingsstrategie, of de beleidsdocumenten die als opvolger van deze beleidskaders gelden.
- Structurele taken worden structureel gefinancierd.
- Financiering vanuit de deelnemers vindt plaats op voorschotbasis met een financiële afrekening achteraf op basis van werkelijk gerealiseerde uren/kosten.
- Vanuit het oogpunt van administratieve vereenvoudiging wordt één integraal uurtarief gehanteerd. De algemene bedrijfskosten OZHZ (lonen, inhuur, materieel en SCD/servicegemeente Dordrecht) worden omgeslagen in het uurtarief. Specifieke kosten voor specifieke opdrachtgevers worden apart verrekend.
- De bijdrageverordening bevat de spelregels voor structurele financiële bezuinigen.

OZHZ volgt de landelijke ontwikkelingen nauwgezet. De commissie Van Aartsen doet uitspraken over een robuuste financiering en de noodzaak van voldoende ontwikkelbudget. Gedurende de planperiode kan, in samenwerking met de andere Zuid-Hollandse omgevingsdiensten, worden gezien of de uitwerking van de provinciale verkenning naar de VTH-taken inzake een (robuuste) financieringsmethodiek eventueel tot verdere aanpassing van het financieringsmodel kan leiden.

Binnen het bestaande financieringsmodel is verdere verbetering mogelijk. Diverse opdrachtgevers hebben de wens om flexibele budgetafspraken te maken bij met name conjunctuurgevoelige thema's. Daarnaast gaat het huidige model op onderdelen gepaard met hoge administratieve lasten voor zowel deelnemers als OZHZ.

Het financieringsmodel is een verdere uitwerking van de bijdrageverordening van OZHZ. OZHZ kent de volgende financiële stromen:

Financiering	Doel	Toelichting
Inwonerbijdrage	Instandhouding	Een lump sum bijdrage ter dekking van de overhead.
	Interne productiviteit	Activiteiten die indirect ten goede komen aan het collectief van opdrachtgevers, zoals relatiebeheer, kwaliteitszorg, innovatie, en de voortgangsrapportages. Vanuit de inwonerbijdrage worden ook onrendabele uren gedekt, zoals het opstellen van offertes die niet tot een opdracht leiden.
Jaarprogramma	Milieu, bouw en expertise structureel	Vergunningen, toezicht, handhaving expertise en advies. Daarbij gaat het om taken op het gebied van milieu, bouw en APV.  Deze budgetten staan vast per gemeente en worden vooraf beschikbaar gesteld, en achteraf wanneer het product of de prestatie is geleverd afgerekend.
	Milieu, bouw en expertise additioneel	Dit betreft de incidentele budgetten milieu, bouw, expertise- en overige taken. De werkzaamheden zijn conjunctureel en hebben een incidenteel karakter. Daarnaast is sprake van incidentele projecten.
	Ontwikkelopgave	Een collectief budget voor de ontwikkeling van nieuwe methoden en producten, die nodig zijn voor de opgaven van de deelnemers, de implementatie van nieuwe wetten en regels en actuele ontwikkelingen.
	Generieke taken	Directe werkzaamheden noodzakelijk voor primaire taken die niet direct toe te rekenen zijn aan een individuele opdrachtgever.
Overige baten	Expertise	Op basis van een offerte kan de OZHZ specifieke taken uitvoeren of expertise inbrengen; ook voor niet deelnemers

#### Inwonerbijdrage

De inwonerbijdrage valt te beschouwen als een vaste contributie, op grond van het aantal inwoners. Eens per 5 jaar vindt herijking plaats van de verdeelsleutel op basis van het aantal inwoners. De inwonerbijdrage wordt jaarlijks geïndexeerd bij de begrotingsrichtlijnen (t+2). De inwonerbijdrage wordt op voorschotbasis in rekening gebracht. De provincie betaalt een vast bedrag dat jaarlijks wordt geïndexeerd.

#### Jaarprogramma

Het jaarprogramma bevat de uitvoering van de taken op het gebied van milieu, bouw, APV, Groene wetgeving en de inzet van specifieke expertise (geluid, lucht, ruimtelijke ordening, duurzaamheid en externe veiligheid).

De beleidskaders zijn vertaald in een producten- en dienstencatalogus (PDC). Op grond van de PDC wordt, per opdrachtgever, een jaarprogramma OZHZ opgesteld. Het jaarprogramma bevat de producten, prestaties en de financiële middelen.

Het jaarprogramma wordt individueel opgesteld per opdrachtgever. Het jaarprogramma wordt op voorschotbasis in rekening gebracht en achteraf verrekend op basis van de werkelijke realisatie. Jaarlijks kan 10% van een eventueel over- of onderbesteding worden verrekend met het jaarprogramma (t+1).

De budgetten worden jaarlijks geïndexeerd met de kostprijsontwikkeling gebaseerd op de loon- en prijsindex voor overheidsconsumpties van de Septembercirculaire (t-1). De opdrachtgevers kunnen jaarlijks hun budget voor wettelijke taken (na indexatie) reduceren met maximaal 2,0% per jaar. Daarbij geldt de voorwaarde dat de deelnemers minimaal voldoen aan het regionale uitvoeringsniveau en/of overige vastgestelde beleidskaders. Een bezuiniging gaat ten koste van het uit te voeren



taakvolume. Indien een opdrachtgever een verdergaande bezuiniging wil doorvoeren bestaat die mogelijkheid door het meerdere aan bezuinigingen af te kopen met een afkoopsom van 300% van het extra te bezuinigen bedrag. Het frictiebedrag wordt ingezet om de bedrijfsvoering aan te passen aan de veranderende situatie voortvloeiend de afname van het taakvolume. Indien het AB besluit tot een collectieve taakstelling, dan is de frictieberekening niet van toepassing. De afgelopen jaren is vanuit een aantal opdrachtgevers nadrukkelijk de vraag gekomen om een deel van het jaarprogramma te beschouwen als een flexibel budget. Dit geldt met name voor de conjunctuurgevoelige taken.

In de aangepaste opzet bestaat het jaarprogramma uit de volgende onderdelen.

*a. Jaarprogramma structureel*

De structurele budgetten milieu, bouw en overige taken worden bepaald op grond van het Regionale Uitvoeringsniveau (RUN) en/of andere ramingen. De omvang van de taken (en daarmee de budgetten) hebben een structureel karakter. De frictiebepaling van de bijdrageverordening is van toepassing.

Het programma generiek toezicht is onderdeel van het structurele jaarprogramma budget. Dit collectieve programma maakt dat regionaal overkoepelende toezichtthema's effectief en efficiënt worden uitgevoerd.

*b. Jaarprogramma additioneel*

Dit betreft in de eerste plaats de incidentele budgetten milieu, bouw, expertise- en overige taken. De werkzaamheden zijn conjunctureel en hebben een incidenteel karakter. De frictiebepaling van de bijdrageverordening is van toepassing.

Tweede onderdeel van het jaarprogramma additioneel zijn de overige incidentele projecten: de huidige offertetaken.

Offertes (vanaf nu additionele opdrachten) worden, vanuit het oogpunt van administratieve lastenverlichting, ondergebracht in het jaarprogramma als onderdeel van het incidentele budget. Deze projecten worden op projectniveau geadmistreerd en verantwoord. Desgewenst kan OZHZ op projectniveau factureren. Dat maakt het voor opdrachtgevers mogelijk om de kosten adequaat door te belasten naar bijvoorbeeld grondexploitaties, rijk en interne afdelingen.

Ondergrens voor het aanmaken van projecten bedraagt 50 uur. De ondergrens is bedoeld om een wildgroei aan projecten waarover moet worden gerapporteerd te voorkomen. Opdrachten onder de 50 uur worden in beginsel uitgevoerd vanuit het incidentele budget in het jaarprogramma. Bij aanvang wordt een inschatting gemaakt van de benodigde budgetten per taakveld. Een dergelijke opzet vraagt een aanpassing van de inrichting van het financiële en projectsysteem, en derhalve enige voorbereidingstijd. Randvoorwaarde is dat er geen sprake mag zijn van een verschuiving van administratieve lasten naar de opdrachtgevers. OZHZ werkt dit verder uit in een separaat plan.

*c. Ontwikkelopgave*

Met de Ontwikkelaanpak (zie hiervoor) is de ontwikkeling van expertise en nieuwe werkwijzen geborgd, in lijn met de bevindingen van de Commissie Van Aartsen. De collectieve programma's worden vastgesteld door het AB. OZHZ legt ook periodiek verantwoording af aan het AB. De frictiebepaling van de bijdrageverordening is van toepassing. De Ontwikkelaanpak wordt gedekt via een vaste bijdrage in het jaarprogramma naar rato van het budget per deelnemer.



#### *d. Generieke taken*

Dit zijn algemene taken en activiteiten die niet direct toe te rekenen zijn aan een individuele opdrachtgever, maar die wel direct verband houden met de wettelijke taakuitvoering. Voorbeelden zijn het functioneel beheer van operationeel systemen, administratieve ondersteuning van het primaire proces, databeheer en externe regionale communicatie.

De generieke taken worden gedekt via een vaste bijdrage in het jaarprogramma naar rato van het budget per deelnemer.

#### Producten Diensten Catalogus (PDC)

Op dit moment werkt OZHZ met een separate Producten Diensten Catalogus (PDC) voor PZH en de gemeenten. Dit zorgt voor een interne vertaalslag en daarmee tot een extra administratieve belasting. De PDC Zuid-Holland dekt alle taken van OZHZ en wordt door alle omgevingsdiensten in Zuid-Holland gehanteerd. Op termijn zal OZHZ integraal overstappen naar de PDC Zuid-Holland. Naast verlaging van de administratieve last leidt dit tot een betere vergelijking tussen de omgevingsdiensten in Zuid-Holland.

#### Overige baten

Op basis van een opdrachtverstrekking kan de OZHZ specifieke taken uitvoeren of expertise inbrengen. De opdrachten worden separaat afgerekend en vallen buiten de bandbreedte en frictiebepalingen uit de bijdrageverordening. In het kader van de genoemde vereenvoudiging streeft OZHZ ernaar zoveel mogelijk additionele opdrachten incidenteel (ad hoc) onder te brengen in het jaarprogramma. Voor deze opdrachten is de frictiebepaling niet van toepassing.

## 2.2 Tarieven

Het uurtarief van OZHZ wordt jaarlijks door het AB vastgesteld als onderdeel van de begrotingsrichtlijnen (t+2).

OZHZ werkt met een integrale kostprijs per uur. Het uurtarief is gebaseerd op de structurele kosten van OZHZ. Voorbeelden zijn de personele kosten van het vaste personeel, de flexibele schil die nodig is voor de structurele omzet, de huur van het kantoor en de dienstverlening van het SCD/servicegemeente Dordrecht (ICT, personeelszorg). De bijdrage voor de instandhouding van OZHZ wordt in mindering gebracht op de structurele kosten. Het totaal aan structurele kosten wordt toegerekend aan de productieve uren. Dit zijn alle activiteiten die direct waarde toevoegen aan de structurele taakvoering. Het gaat om de begrote uren van inspecteurs, vergunningverleners en adviseurs ten behoeve van het primaire proces. Ook direct ondersteunende taken aan het primaire proces worden beschouwd als zodanig, zoals administratieve ondersteuning, externe communicatie en het beheer van primaire systemen. OZHZ hanteert daarbij een norm van 1410 productieve uren per productieve medewerker.

Specifieke directe kosten die zijn gerelateerd aan specifieke opdrachtgevers worden apart in rekening gebracht bij desbetreffende opdrachtgevers.

Vanuit het oogpunt van administratieve vereenvoudiging hanteert OZHZ een uniform tarief voor alle taken en opdrachtgevers. Het tarief wordt jaarlijks geïndexeerd. Eens per 4 jaar vindt, parallel aan de herijking van de inwonerbijdrage, een integrale herijking plaats van het tarief.

In bijzondere gevallen kan OZHZ afwijken van het uniforme tarief. Bij detachering van personeel van OZHZ wordt soms een lager tarief in rekening gebracht. Reden kan zijn dat de detachering van strategisch belang is, of dat sprake is van een detachering vanuit het oogpunt van een personele doelstelling.

Voor werkzaamheden voor derden, niet zijnde deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling, wordt in beginsel het reguliere tarief gehanteerd. In bijzondere gevallen kan OZHZ hiervan afwijken. OZHZ voert overigens alleen taken uit voor overheden. Uitzondering is de bodemtoets bouw die wordt uitgevoerd voor particulieren tegen een kostendekkend tarief.

## 2.3 Zakelijk kader uitbreiding taken

Het is de ambitie van OZHZ om een breed pakket aan omgevingstaken aan te bieden aan de deelnemers. Uitgangspunt is dat kosten, inkomsten en de risicoverdeling voor alle partijen in evenwicht zijn. Bij een voorgenomen overgang van taken wordt een inhoudelijke en financiële analyse ('businesscase') op maat gemaakt en een uitvoeringsovereenkomst gesloten tussen OZHZ en de desbetreffende opdrachtgever. Daarin worden basisafspraken vastgelegd met de volgende onderdelen:

- De deelnemer en OZHZ stellen gezamenlijk een inhoudelijk programma op dat financieel wordt vertaald op grond van de financieringssystematiek van OZHZ.
- De bijdrageverordening is van toepassing. De deelnemer en OZHZ kunnen in bijzondere gevallen tijdelijke maatwerkafspraken maken; bijvoorbeeld een hogere budgetflexibiliteit indien de gemeente een relatief grote flexibele schil inbrengt. Ook een tijdelijke lump sum afspraak met een vast budget en meer bedrijfszekerheid is mogelijk.
- Uitgangspunt is "mens volgt taak" (indien relevant) waarbij OZHZ beoordeelt of het overkomende personeel voldoet aan de VTH-kwaliteitseisen.
- De deelnemer kan te maken krijgen met frictiekosten bij taakoverdracht, zoals achterblijvende overhead en vervroegde afschrijvingen. OZHZ kan op twee manieren bijdragen aan de oplossing:
  - Het overnemen van ondersteunend personeel bij vacatureruimte.
  - De tijdelijke afname van werkplekken in de betreffende locaties van de deelnemer. Dit past ook in het streven van OZHZ om meer in de nabijheid te werken.
- Een tijdelijke budgetkorting. Het afbouwen van frictie bij deelnemers kan worden gespiegeld aan het opbouwen van overhead bij OZHZ. De overdracht moet minimaal kostendekkend zijn, in ieder geval berekend over een periode van 4 jaar.
- Tussen gemeenten en OZHZ worden afspraken gemaakt over de verantwoordelijkheid over de risico's die zich kunnen voordoen, zoals in het kader van de Wet kwaliteitsborging voor het bouwen.

## 3. Bedrijfsvoering

### 3.1 Kernopgaven

Doelstelling van OZHZ is om dé gesprekspartner te zijn in de totale keten van het omgevingsdomein. Medewerkers werken zelfstandig en proactief. Dat vertaalt zich naar de volgende kernopgaven:

- Versterken van de sturing.
- Flexibiliseren van de organisatie (toekomstbestendige organisatiestructuur).
- Sturen op vertrouwen en veiligheid.
- Investeren in een toekomstgericht personeelsbestand en beleid.
- Realiseren van een slimmere organisatie.
- Sturen op rolvaste en bedrijfsmatige relatie tussen OZHZ en zijn opdrachtgevers.

Uitgangspunt bij de inrichting van de organisatie is dat medewerkers worden gestimuleerd om zich te ontwikkelen als professional. Het oppakken van integrale vraagstukken van gemeenten en provincie mag niet worden 'gehinderd' door interne barrières. Er is daarom sprake van een platte organisatie met twee managementlagen.

De directie is eindverantwoordelijk. De unitmanagers zijn primair verantwoordelijk voor de beleidsontwikkeling en uitvoering op de respectievelijke taakvelden. Zij sturen primair vanuit het integrale belang van de organisatie. Van medewerkers wordt een hoge mate van zelfsturing verwacht. De inrichting van de organisatie is vastgelegd in de organisatieverordening.

### 3.2 Hybride werkconcept

De COVID-19 crisis heeft het inzicht gebracht dat een gezonde verhouding tussen thuis- en op kantoor werken tot voordelen leidt voor organisatie en medewerkers. Ten eerste het gemakkelijker kunnen combineren van werk en privé voor de medewerker. Ten tweede het inrichten van het kantoorpand en de mogelijkheid om de ruimte in de toekomst effectiever te benutten.

Dat maakt dat OZHZ het bestaande werkconcept heeft aangepast. Daarbij is sprake van een integrale benadering met aandacht voor huisvesting, ICT, personeelsbeleid en communicatie. De medewerkers worden duurzaam in staat gesteld het beste van zichzelf te laten zien, hun werk goed te kunnen doen, te inspireren, ontwikkelen en de kernwaarden van OZHZ in de praktijk toe te kunnen passen. Daar hoort een werkconcept bij dat maximaal ondersteunt en tegelijkertijd kosteneffectief is.

Met het OZHZ-werkconcept wordt het activiteit gerelateerd werken verder versterkt. Het kantoor is een plek om samen te werken en te ontmoeten. Hybride werken is voortaan de norm: gedeeltelijk werken op kantoor en gedeeltelijk werken op afstand (thuis en/of bij opdrachtgevers). Tevens sluit dit aan bij de resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek uit 2020. Dit betekent dat OZHZ investeert in goed geoutilleerde thuiswerkplekken (laptops, mobiele telefoons, en goed meubilair).

### 3.3 Capaciteitsbeleid

De omzet van OZHZ is per taakveld in verschillende mate variabel. Voor de wettelijke taken geldt dat budgetten binnen zekere marges mogen fluctueren. Daarbij heeft OZHZ te maken gehad met diverse bezuinigingen en subsidieontvangsten met een variabel karakter.

Tegen deze achtergrond streeft OZHZ flexibilisering na ten aanzien van de eigen interne capaciteit. Doelstelling is een gemiddelde flexibele schil van 10% en 90% eigen formatie. Daarbij wordt onderscheid gemaakt in de verschillende taakvelden. Onderdelen met een meer variabele omzet (bijvoorbeeld bouw en expertise en advies) hebben een hogere flexibele schil, dan de onderdelen die de wettelijke milieutaken uitvoeren.

OZHZ huurt extern personeel in volgens het marktplaatsprincipe. Dit geldt voor alle vormen van inhuur voor de operationele taken. Regelmatig worden ook afspraken gemaakt met andere omgevingsdiensten over de detachering van medewerkers.

### 3.4 ICT en overige dienstverlening

OZHZ heeft de ICT-dienstverlening, salarisadministratie en onderdelen van het personeels- en inkoopbeleid uitbesteed aan het Servicecentrum Drechtsteden (SCD). Naar verwachting per 1 januari 2022 neemt de servicegemeente Dordrecht deze dienstverlening over. Met de servicegemeente Dordrecht wordt dan een dienstverleningsovereenkomst aangegaan na afloop van het huidige contract met het SCD, derhalve met ingang van 1 april 2022.

De nieuwe overeenkomst gaat uit van een zuivere opdrachtgever-opdrachtnemer relatie, bevat meetbare prestatieafspraken en is vergelijkbaar met een contract op de openbare markt. Het SCD / de servicegemeente Dordrecht voert zelf nog de nodige aanbestedingen uit in het kader van de eigen ICT-aanbesteding (ICT Verandert). De financiële risico's zijn voor rekening van het SCD.

### 3.5 Data-ambitie

Het verzamelen en inzetten van eigen data, brondata van overheidsdiensten en data van ketenpartners gebeurt bij OZHZ vanuit een gezamenlijke aanpak. OZHZ streeft ernaar alleen data te registreren die ook echt wordt gebruikt, om daar toepasbare (betrouwbaar, relevant en actueel) informatie van te maken. Hiermee bevordert OZHZ oplossingsgerichte en efficiënte werkwijzen binnen en buiten de organisatie. Met deze actieve aanpak creëert OZHZ een toenemende meerwaarde voor zijn opdrachtgevers binnen het omgevingsdomein in het leveren van data, producten en adviezen met een hoge kwaliteit.

#### *Data*

Data is, binnen de context van OZHZ, verzamelde gegevens die in de werkzaamheden iets kunnen zeggen over de inhoud van het werk of de bedrijfsvoering van de organisatie. In de kern is data een platte gegevensverzameling en moet eerst betekenis krijgen om informatie te kunnen worden. Om deze reden spreekt de ambitie over data als middel om tot toepasbare informatie te komen.

### *Gezamenlijk*

Data wordt gegenereerd, verwerkt en gebruikt in en onder verantwoordelijkheid van de gehele organisatie. Voor goede data, verzameling en gebruik, is sterke governance nodig waarbij rollen en verantwoordelijkheden helder zijn belegd.

### *Toepasbaar*

In de ideale wereld is de beschikbare data binnen OZHZ altijd 100% actueel en volledig. Om toch de kwaliteit van data binnen de dienst te kunnen waarborgen, streeft OZHZ niet naar data-'volledigheid', maar data-'toepasbaarheid'.

### *Oplossingsgerichte en efficiënte werkwijzen*

Gestroomlijnde data-verzameling en -gebruik helpt OZHZ sneller problemen te signaleren en om meer informatie in te zetten voor het vinden van een oplossing. OZHZ streeft ernaar om de verzameling en verwerking van data steeds meer te automatiseren, om zo de kans op human error te verlagen en de kwaliteit te verhogen. De eerdergenoemde uniformiteit van invoer is hierbij van belang. Bij een efficiënte werkwijze geldt het credo 'eenmalige opslag, meermalig gebruik'.

### *Omgevingsdomein*

OZHZ wil zich profileren als de adviseur van de gemeenten, de provincie (en andere partners in de keten) op het gebied van alles wat speelt binnen het omgevingsdomein. De dataverzameling van OZHZ moet in staat zijn om deze partijen op dat domein de juiste producten/informatie te leveren (per taakveld kunnen dat diverse producten zijn). De focus op het omgevingsdomein betekent dat OZHZ niet op andere (beleids)terreinen actief data gaat verzamelen en data niet gaat vermarkten.

## 3.6 HR-agenda

OZHZ heeft vanaf 2021 een HR-agenda opgesteld om te zorgen voor een kwalitatief en kwantitatief goed en gezond personeelsbestand. Het nieuwe werkconcept vormt hierin een belangrijke pijler. De personeelsinstrumenten worden aangepast op basis van dit nieuwe model. Personeelsontwikkeling vormt de rode draad van de HR-agenda.

In de huidige arbeidsmarkt is het een uitdaging om de juiste medewerker op de juiste plek te krijgen. De afgelopen jaren neemt het werkaanbod in aantal, omvang en complexiteit toe. Daarnaast neemt het landelijk het aanbod aan ervaren personeel af. Dit speelt vooral bij bouwkundig personeel (vergunningverleners, constructeurs, toezichthouders) en bij milieuspecialisten (bijvoorbeeld voor externe veiligheid, lucht en geluid). OZHZ start een gezamenlijk traject met de Omgevingsdienst Midden Holland voor het werven en opleiden van vergunningverleners en constructeurs voor de bouwtaken. De regiogemeenten Zuid-Holland Zuid kunnen desgewenst participeren.

Ook is de afronding en evaluatie van de strategische personeelsplanning (SPP) een belangrijk onderwerp. De SPP is erop gericht om OZHZ voor te bereiden op in- en externe factoren die op de dienst afkomen.

De SPP bestaat uit 7 speerpunten:

- Traineeprogramma.
- Arbeidsmarktcommunicatieplan.
- Onboardingsprogramma.

- Evaluatie gesprekkencyclus.
- Formatieplan.
- Ontwikkelingsprogramma.
- Strategisch opleidingsplan.

Externe factoren die van invloed zijn op het HR-beleid zijn ondervangen in de HR-agenda. Denk hierbij aan de impact van de Omgevingswet op de werknemer en cao-/regionale afspraken. Tot slot blijft het beheersen van het ziekteverzuim een belangrijk aandachtspunt. OZHZ zet daarom in op verzuimpreventie en stimuleert volop het gezond en veilig (thuis)werken.

### 3.7 Integriteit

Het doel van integriteitsbeleid van OZHZ is het bevorderen en waarborgen van openheid en transparantie binnen de organisatie waarbij het bestuur, het management en de medewerkers handelen op moreel verantwoorde wijze. Dit op basis van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen en de binnen de organisaties afgesproken en geldende regels en voorschriften.

Praktische uitwerking van het integriteitsbeleid vindt plaats in de gedragscode, de regeling vertrouwenspersonen, de regeling melding vermoeden misstand, de regeling over het gebruik van ICT-middelen en informatie en de regeling ambtseed of -belofte. De gedragscode ziet toe op goed ambtenaarschap, vertrouwelijk omgaan met gevoelige informatie, nevenfuncties, geschenken, het omgaan met personeelsvoorzieningen, privébelangen en het reageren op niet integere zaken. Van leidinggevenden wordt verwacht dat zij het integriteitsbeleid uitdragen. Alle medewerkers leggen de ambtseed, of de ambtsgelofte af, of verklaren in elk geval kennis te hebben genomen van het integriteitsbeleid. Voor het melden of bespreken van ongewenst gedrag is een vertrouwenspersoon aangewezen.

## 4. Interne beheersing

### 4.1 Financiële positie

OZHZ streeft naar een gezonde financiële positie. Dit komt tot uiting in een structureel sluitende meerjarenbegroting, een goedkeurende accountantsverklaring en een weerstandsvermogen dat afdoende is om financiële risico's op te vangen. De bevindingen van de accountant en BZK als toezichthouder vormen een belangrijke graadmeter.

Van belang is dat de bestuurlijke rapportages transparant zijn en aan de voorkant worden afgestemd met de Adviesgroep Eigenaren (AGE). Deze transparantie voorziet tevens op de effecten van maatschappelijke ontwikkelingen en/of bestuurlijke beslissingen op de financiële positie van OZHZ. In dit kader heeft de Auditcommissie een adviserende rol richting het AB inzake alle financiële en bedrijfsvoering- en omliggende aspecten.

De meerjarenbegroting bevat daarom naast het financiële beeld en het weerstandsvermogen ook beheersmatige prestatie-indicatoren zoals de productiviteit, overhead, ziekteverzuim en het aandeel flexibele capaciteit. Deze indicatoren hebben grote invloed op de financiële positie.

Het weerstandsvermogen is de relatie tussen de risico's, waarvoor geen specifieke maatregelen zijn getroffen enerzijds, en de capaciteit van middelen en mogelijkheden (weerstandscapaciteit) die de organisatie heeft om niet begrote kosten op te vangen anderzijds (artikel 11 van het BBV). Hoe groot die weerstandscapaciteit moet zijn, is afhankelijk van de risico's die OZHZ op dat moment loopt. De weerstandscapaciteit van OZHZ bestaat uit de algemene reserve, het budget onvoorzien en de (structureel) aanwezige begrotingsruimte. Voorzieningen behoren niet tot de weerstandscapaciteit. Op grond van de risicoclassificatie wordt de benodigde weerstandscapaciteit bepaald. OZHZ hanteert daarbij een weerstandsratio van 1,0. De financiële kwantificeerbare risico's die resteren na de beheersmaatregelen worden volledig gedekt uit het weerstandsvermogen.

De externe begrotings- en verantwoordingscyclus (hoofdstuk 2) is doorvertaald naar een interne planning- en controlecyclus met voortgangsrapportages, managementgesprekken en bijsturing en/of bijstelling van doelstellingen. De voortgang van de jaarprogramma's, collectieve programma's, financiële realisatie en beheersmatige indicatoren staan centraal in de planning- en controlecyclus.

Het bestuurlijk vastgestelde controleprotocol is verder uitgewerkt in een intern controleplan.

## 4.2 Rechtmatigheidsverantwoording

Decentrale overheidsorganen zullen met ingang van het boekjaar 2022 een rechtmatigheidsverantwoording afgeven bij de jaarrekening. De invoering van de rechtmatigheidsverantwoording heeft gevolgen voor de (interne) beheersing van de organisatie en ook de rol van de accountant verandert hierdoor. Het DB is verantwoordelijk voor de inrichting en uitvoering van processen, controleert de rechtmatigheid en rapporteert hierover. De accountant toetst deze de rechtmatigheidsverantwoording op getrouwheid en neemt dit mee in de accountantsverklaring.

OZHZ ziet de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording als een kans om de controlerende rol van het AB te versterken en te investeren in een verdere ontwikkeling van de bedrijfsvoering.

Het AB heeft in juli 2021 een aantal richtinggevende besluiten genomen ten aanzien van de rechtmatigheidsverantwoording:

- Vooralsnog gaat OZHZ uit van een minimale variant, waarbij de beheersing is gericht op het kunnen afgeven van de rechtmatigheidsverantwoording.
- Op termijn streeft OZHZ naar een hogere ambitie waarbij sprake is van structurele verbetering van de processen.
- OZHZ hanteert het huidige normenkader, namelijk de relevante externe financiële regelgeving en AB-besluiten vertaald in een concreet toetsingskader.
- OZHZ stelt de verantwoordingsgrens in de rechtmatigheidsverantwoording vooralsnog op 3%.
- OZHZ rapporteert fouten in de paragraaf bedrijfsvoering vanaf een bedrag van € 100.000.
- OZHZ sluit bij de verbijzonderde interne controle aan op de steekproefbepaling van de accountant.
- OZHZ beziet op grond van een evaluatie na het eerste verantwoordingsjaar of en in welk tempo de ambitie kan worden verhoogd.

## 4.3 Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg van OZHZ is ondergebracht in het kwaliteitssysteem dat is gecertificeerd volgens ISO-9001 versie 2008. Het kwaliteitshandboek van OZHZ beschrijft het systeem, de organisatie, de bedrijfsactiviteiten met de hoofdprocessen en de daarop uit te voeren kwaliteitscontrole en evaluatie. Het systeem wordt actueel gehouden door de kwaliteitsmanager, ondersteund door het kwaliteitsteam. De kwaliteitsmanager draagt ook zorg voor de interne kwaliteitscontrole (actualisatie en auditing). De directie en het managementteam worden periodiek geïnformeerd en betrokken bij het systeem.

Doelstelling is om het kwaliteitszorgsysteem verder te integreren met de strategische doelstellingen en risico's van OZHZ.