

# Wij zijn de RUD en wij functioneren beter in een netwerkorganisatie.



|                   |                                                                                                               |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Onderwerp</b>  | De verworvenheden van de RUD Limburg Noord                                                                    |
| <b>Versie</b>     | 1.1                                                                                                           |
| <b>Naslagwerk</b> | Bedrijfsplan op hoofdlijnen Arena consulting 2011<br>Goud in handen, schouders eronder Van Lysias advies 2019 |
| <b>Datum</b>      | 21-12-2023                                                                                                    |
| <b>Van</b>        | Lijnmanagersoverleg                                                                                           |
| <b>Aan</b>        | Algemeen Bestuur RUD Limburg Noord                                                                            |

## Kernboodschap

De RUD Limburg Noord is opgericht als netwerkorganisatie. De RUD Limburg Noord opereert als openbaar lichaam. De onderlinge samenwerking is vastgelegd in een gemeenschappelijke regeling.

In het kader van de benodigde robuustheid van omgevingsdiensten, schetst deze notitie de kenmerken van onze regionale uitvoeringsdienst (vanaf hier: RUD LN) en laat zien, dat deze gelijkwaardig zijn – en in onze optiek soms zelfs gunstiger – aan die van andere omgevingsdiensten.

Deze kenmerken zijn in hoofdlijnen:

- Autonom: Een uitvoerings- en handhavingsbeleid en een risicoanalyse voor de hele regio, waarvan een regionaal uitvoeringsprogramma is afgeleid;
- Kwaliteit: Alle procescriteria voor de kwaliteitsbewaking zijn ingevuld (big-8 beleidscyclus) en er is een externe audit van de kwaliteit van medewerkers;
- Kennisdeling: in kennisgroepen delen vakmensen ervaringen en trends met elkaar;
- Flexibiliteit: Medewerkers zijn inzetbaar voor enerzijds RUD-taken en anderzijds niet ingebrachte taken.
- Basistaken: Alle deelnemers hebben minimaal de basistaken ingebracht zoals bedoeld in het Omgevingsbesluit;
- Integraal en geïntegreerd: de RUD-taken sluiten naadloos aan bij gemeentelijke processen zoals de beleidstaken, milieuadvisering in het kader van ruimtelijke planvorming, de bouwtaken, het nemen van besluiten, de afhandeling van meldingen, klantcontacten, nemen van handhavingsbesluiten;
- Nabij en toch onafhankelijk: Kennis van de lokale situatie is een voordeel bij de uitvoering van VTH-taken en er zijn korte lijnen met beleidsadviseurs van aangrenzende beleidsterreinen (zonder de onafhankelijkheid uit het oog te verliezen);
- Draagvlak/betrokkenheid van medewerkers: werken in een netwerk wordt breed gewaardeerd onder medewerkers;
- Organisatiestructuur gelijk aan andere omgevingsdiensten: algemeen en dagelijks bestuur en managementoverleg/opdrachtgeversoverleg. Deelnemersbijdrage voor het dekken van gezamenlijke kosten. Financiële verrekening van geleverde diensten, kennisgroepen/projecten RUD breed, en producten met als verschil dat dit onderling plaatsvindt in plaats van via de RUD LN



## Achtergrond

In 2012 is de RUD LN opgericht. Het bedrijfsplan op hoofdlijnen van 2011 beschrijft de destijds overeengekomen werkwijze.

### *Citaat:*

*De keuze voor een netwerkorganisatie is ingegeven door een aantal zaken. De gemeenten en provincie zijn om te beginnen van mening dat eenzelfde resultaat kan worden bereikt met een RUD volgens de netwerkgedachte als met een klassieke RUD. Dit met als belangrijk verschil veel lagere kosten, minder bestuurlijke drukte en beter aansluitend bij de ontwikkeling van de toekomstgerichte integrale organisatie van (met name) het lokale bestuur. Bovendien heeft een netwerkstructuur belangrijke voordelen als het gaat om flexibiliteit, innovatiepotentieel én wordt optimaal gebruik gemaakt van bestaande voorzieningen. Een RUD volgens de netwerkgedachte is naar het oordeel van de gemeenten en provincie een uiting van het nieuwe werken en moderne inrichting van de overheidsorganisatie in het algemeen.*

In 2017 is de RUD LN als gevolg van de Wet VTH omgevormd tot een openbaar lichaam en is de samenwerking vastgelegd in de gemeenschappelijke regeling Regionale uitvoeringsdienst Limburg Noord.

In 2019 heeft Lysias Advies – op eigen verzoek van de RUD LN - een evaluatie uitgevoerd en in het rapport “Goud in handen, schouders eronder” van 2019 geconcludeerd dat de RUD Limburg Noord in potentie goed functioneert en dat er op een aantal punten verbeteringen nodig zijn. Die verbeterpunten zijn opgenomen in een meerjarig verbeterplan en inmiddels voor een groot deel opgepakt en uitgevoerd.

Naar aanleiding van de aanbevelingen van de commissie Van Aartsen (opgenomen in het rapport “Om de leefomgeving”) is het verbeterplan RUD LN verder aangescherpt, met name op de onderdelen governance en sturing.

Het netwerk functioneert in verhouding tot de andere omgevingsdiensten met eenzelfde resultaat omtrent kwaliteit van werk en uitvoering<sup>1</sup>.

De provincie heeft al haar taken belegd bij de RUD Zuid Limburg en daarom wordt hier alleen gesproken over de gemeenten.

---

<sup>1</sup> Omgevingsdiensten in beeld 2023 (TwynstraGudde, september 2023)

## Een netwerkorganisatie is voldoende robuust

In onderstaand schema zijn de kenmerken en randvoorwaarden in samenhang weergegeven.

| FUNCTIONEEL BELANG RUD                                                                                                                                                                   |               | FUNCTIONEEL BELANG RIJK                                                                                                                                                                                                |           | FUNCTIONEEL BELANG GEMEENTE                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| efficiënte bedrijfsvoering<br>flexibele financiering<br>kosteneffectief<br>innovatie<br>werkgroepen<br>snel schakelen bij nieuwe vragen<br>toekomstgericht<br>ingebod opdrachtgeverschap |               | EVP<br>kwaliteitsaudits<br>kwaliteitscriteria<br>investeren op<br>kwantiteit/kwaliteit<br>RUD-academie<br>kenniscriteria<br>level playing field<br>>90% vaste dienst<br>vlieguren bundelen<br>kwaliteit/<br>kwantiteit |           | omgevingsplan<br>meer dan de som der delen<br>RUD-bijdrage in beleidsvorming<br>ketensamenwerking<br>begeleiding initiatieven<br>korte ambtelijke lijnen<br>participatie<br>één loket<br>klantcontact<br>kennisomgeving/bedrijven |
|                                                                                                                                                                                          | wendbaar      |                                                                                                                                                                                                                        | nabijheid |                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                          |               | Wij zijn de RUD LN<br>veilige fysieke<br>(milieu-) omgeving                                                                                                                                                            |           |                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                          | onafhankelijk |                                                                                                                                                                                                                        | integraal |                                                                                                                                                                                                                                   |
| risicogericht<br>risicoanalyse<br>PDC<br>meerjarig<br>uitvoeringsprogramma<br>sturing cf. beleidscyclus<br>regionaal U&H beleid (incl LHS)                                               |               | congruent<br>met veiligheidsregio<br>landbouw<br>transitie opgaven<br>projecten                                                                                                                                        |           | omgevingswet<br>multidisciplinaire projecten<br>- duurzaamheid<br>- energie<br>- landbouw<br>- wonen<br>- gezondheid<br>enkelvoudige procedures<br>alle domeinen vertegenwoordigd                                                 |
| STRATEGISCH BELANG RUD                                                                                                                                                                   |               | STRATEGISCH BELANG RIJK                                                                                                                                                                                                |           | STRATEGISCH BELANG GEMEENTE                                                                                                                                                                                                       |

Toelichting op de zes thema's:

### Wendbaar

Als netwerkorganisatie is de RUD LN in staat om snel te anticiperen op beleidswijzigingen en nieuwe (maatschappelijke) opgaven. De RUD-managers zijn ook lokale managers/ budgethouders namens de gemeenten en dat vereenvoudigt beslissingen over nieuwe regionale opdrachten of projecten. Dat maakt de RUD LN tot een **flexibele organisatie** met weinig tot geen belemmerende hiërarchische structuren.

Het netwerk beschikt over een groot potentieel aan inzetbare kennis en expertise. Innovatieve ideeën vinden snel hun weg naar de uitvoeringspraktijk. Verbeterideeën kunnen snel worden geïmplementeerd in de regionale werkafspraken/-processen.

Medewerkers kunnen voor meerdere taken (basistaken en milieugerelateerde taken) worden ingezet. Een medewerker kan zijn of haar RUD-taken indien nodig combineren met milieuadvies/beleidswerkzaamheden maar ook niet-milieutaken voor de gemeente.

Ten aanzien van het arbeidsmarkt-thema is er geen sprake van concurrentie tussen gemeenten en RUD LN. Personeel wordt zo optimaal mogelijk ingezet ten behoeve van de regionale VTH-opgave. De netwerkorganisatie is op die manier weerbaar en wendbaar voor veranderingen in de conjunctuur. Ruim 90% van de mensen die werken aan milieutaken is in vaste dienst.

In het netwerk is intrinsiek geregeld, dat de werkprocessen en modernisering van de werkplek ('het nieuwe werken') synchroon lopen met de veranderingen in de gemeenten. De RUD LN **verandert automatisch mee**.

Er zijn géén overhead-issues, omdat een separate bedrijfsvoeringsorganisatie/huisvesting niet nodig is. Dit levert naast efficiëncy ook een aanzienlijke kostenbesparing op. Kosten die ten gunste komen van de kwaliteit van de VTH-uitvoering.

#### Kwaliteit en kwantiteit

Alle gemeenten hebben de VTH-kwaliteitsverordening vastgesteld. De deskundigheid van medewerkers wordt door een externe, onafhankelijke partij getoetst en vervolgens vastgelegd in een EVP.

Op basis van de EVP-monitoring wordt een jaarlijks opleidingsprogramma gemaakt, dat op maat is voor de behoefte aan noodzakelijk bijscholing of verdieping/verdere specialisatie. Dit opleiden vindt – op basis van centrale inkoop – plaats vanuit onze eigen **RUD-Academie**.

Ook is er zoveel mogelijk sturing op het bereiken van de benodigde vlieguren. De afgelopen jaren is steeds meer focus gekomen op het verder specialiseren van onze professionals om aan die vlieguren te kunnen voldoen. Het verdelen van de regionale VTH-opgave vanuit één gezamenlijk Uitvoeringsprogramma over de beschikbare specialisten is daarbij al jaren bestaande praktijk in de RUD LN.

In **kennisgroepen** delen vakmensen ervaringen en trends met elkaar. Kennisgroepen zijn gekoppeld aan een lijnmanager, waardoor werkafspraken en wijzigingen in het taakveld doorgeleid worden naar deelnemende gemeenten en indien nodig vertaald worden in beleidskader, risicoanalyse en uitvoeringsprogramma.

Binnen de RUD LN wordt actief gestuurd op realisatie van een Level Playing Field (LPF). Dit LPF brengt met zich mee dat in de regio de aanwezige bedrijven op dezelfde wijze worden gecontroleerd en er op basis van dezelfde uitgangspunten/strategieën wordt gehandhaafd. Het hanteren van uniforme controle protocollen en standaard sjablonen is daarbij een belangrijke voorwaarde.

Medewerkers zijn in dienst van de gemeenten. Bij vertrek, functiewijziging of pensionering blijft de formatieplaats bestaan, doordat formatieplaatsen bij de gemeente niet direct aan de individuele werkvoorraad zijn gekoppeld. Zodoende zijn er (financiële) waarborgen voor het behoud van capaciteit.

Daarbij is het merendeel in **vaste dienst** (meer dan 90%).

### Nabijheid

Bij de gemeente zijn er meerdere domeinen die een relatie hebben met de kwaliteit van de leefomgeving. Medewerkers met een RUD-takenpakket hebben via **interne communicatiekanalen** toegang tot informatie en collega's uit die andere domeinen. Zoals de omgevingstafel en het thematische beleidskader. Dat bevordert de integrale afweging van de te leveren producten en diensten.

Daarnaast hebben de RUD medewerkers ook een rol in de verbinding met het gehele beleidsveld.

Op uitvoeringsniveau worden in werkgroepen de inhoudelijke taken afgestemd en uitgedragen. Hier wordt gezamenlijk uitvoering gegeven aan de wettelijke uitvoeringstaken op basis van het gezamenlijk beleidskader en uitvoeringsprogramma. Daarnaast kunnen we door de nabijheid in de organisaties ook een directe bijdrage leveren aan het lokaal beleid op het gebied van milieu, gezondheid, landbouw. Het gevoerde beleid door de gemeente kan door de nabijheid direct worden meegenomen in de uitvoering van de wettelijke taken.

De RUD LN is een vanzelfsprekende deelnemer aan de vorming van gemeentelijke beleidskeuzes. De korte lijnen en korte afstanden zorgen ervoor dat de uitvoerbaarheidstoets van gemeentelijk beleid, maar ook van omgevingsvisie en omgevingsplan, als vanzelf wordt meegenomen.

Doordat de medewerkers ingebed zijn in de werkplek en daardoor ook toegang hebben tot de lokale sjablonen, printservice, zaakstelsel, geografische informatie en dergelijke, zijn de producten en diensten die hij of zij levert pasklaar en **op maat**.

De **lokale kennis** is direct beschikbaar voor de uitoefening van taken zoals het verlenen van een omgevingsvergunning of het afhandelen van klachten.

De letterlijke nabijheid is ook een voordeel. De regio Limburg-Noord is langgerekt en een vestiging/werkplek in de buurt van de woonplaats voorkomt lange reistijden voor een plaatselijke vergadering of inspecties.

### Onafhankelijk

Er is een gezamenlijk uitvoerings- en handhavingsbeleid voor het takenpakket van de RUD LM, gebaseerd op een **risicoanalyse voor de hele regio**. De strategieën voor vergunningverlening, toezicht en handhaving zijn samen met het regionale bedrijvenbestand vertaald naar een regionaal uitvoeringsprogramma. Medewerkers en leidinggevenden voeren de activiteiten in het uitvoeringsprogramma autonoom uit. Ook als die werkzaamheden plaatsvinden in of namens een andere gemeente dan de gemeente die werkgever is.

Er is een maandelijkse monitoring, die getransformeerd wordt tot een digitaal voortgangsdashboard. De aansturing van het uitvoeringsprogramma is neergelegd bij een regiomanager.

Er is in deze werkwijze geen ruimte voor een bestuurlijke interventie door de gemeente op de uitvoering van het basistakenpakket.



### Congruent

De RUD LN is congruent met de Veiligheidsregio Limburg Noord. Het profiel van de regio wordt gedomineerd door de agrarische sector met veeteelt en glastuinbouw als grootste sectoren. Daarnaast is er een groeiende sector logistiek, die zich concentreert op bedrijventerreinen langs de hoofdinfrastructuur. In de stedelijke gebieden en rondom de dorpskernen is er plaatselijk sprake van (maak-)industrie.

De meeste bedrijven van categorie B (de huidige term voor activiteiten die onder het Activiteitenbesluit vallen) zitten in de categorie horeca en recreatie.

Schaalverkleining is niet gewenst en niet nodig. Bij verdere schaalvergroting wordt het profiel verder gedifferentieerd en dat is ongunstig voor de totstandkoming van **regiospecifieke expertise en projecten**.

### Integraal

In de geest van de Omgevingswet heeft de gemeente een centrale rol in de dienstverlening. Bij de gemeente komen de samenwerkingspartners samen om gezamenlijk initiatieven te beoordelen of uitvoering en beleid op elkaar af te stemmen. Ook de snelheid waarmee toestemmingen binnen de proceduretijd afgehandeld moet worden vraagt om nabijheid, kennis, kunde, lokale kennis, snel schakelen. En niet om extra afstand en verwijdering van het feitelijke werkveld.

De gemeenten in Noord- en Midden Limburg zien de RUD LN als een ketenpartner die direct benaderbaar is. Door volledige integratie met de gemeentelijke organisatie zijn er geen bureaucratische drempels voor de opdrachtverlening, facturering en informatie-uitwisseling.

### Draagvlak medewerkers

Door de regionale samenwerking in de afgelopen tien jaar, is er een stevig netwerk en een vertrouwensrelatie opgebouwd tussen de medewerkers die werkzaam zijn voor de RUD LN en hun collega's bij de diverse gemeentelijke organisaties. Zij zien het ontbreken van een extra besluitvormingsstap (van 'advies RUD LN' naar beschikking of besluit) als een groot voordeel van de netwerkorganisatie.

De schaal van de werkomgeving blijft voldoende klein om elkaar laagdrempelig op te zoeken (we kennen elkaar). Voor de regiobrede afstemming zijn er de platforms voor kennisdeling, de al eerder genoemde RUD-academy en collectieve medewerkersbijeenkomsten. Al deze netwerkinitiatieven zorgen voor versterking van de onderlinge netwerkverbindingen (we weten elkaar te vinden).

De kracht van het netwerk is met andere woorden vooral het gevolg van de samenwerking tussen de VTH-professionals in de regio, hun bevoegdheid, passie en deskundigheid. Juist de medewerkers zelf kunnen dan ook uitstekend beoordelen wat de verworvenheden van het netwerk zijn. Daartoe is met een deel van de RUD-medewerkers een werksessie georganiseerd. Met een eenvoudig instrument (Mentimeter) is aan de medewerkers gevraagd wat de verworvenheden van het netwerk zijn. Dit medewerkersperspectief op de netwerksamenwerking is hieronder in een 'wordcloud' toegevoegd aan deze notitie. Wat meteen opvalt is dat een groot deel van de verworvenheden die door bestuurders en lijnmanagers worden gezien, nadrukkelijk ook beleefd worden door de medewerkers. Met aanvullend nog enkele specifieke perspectieven waarmee zij het in deze notitie geschetste positieve beeld op het netwerkconstruct nog verder verrijken.

Sturing op naleving **kwaliteits**criteria

Inzetten taken op basis van specifieke deskundigheid

In lijn met de Omgevingswet

**Lage (overhead)kosten**

**Weinig hiërarchie/coördinatie**

Nabijheid van vakgenoten, juristen, beleids- en overige medewerkers

zeer korte interne communicatie lijnen

Integrale beleidsvorming

**Flexibele vorm, gemakkelijk aan te passen aan wetgeving/beleidswijziging**

Snelle efficiënte besluitvorming

**Nabijheid (burgers/bedrijven/bestuur)**

Makkelijk en snel uitwisselen van kennis en expertise

**Uitwisselen kennis/specialisten**

Efficiënt (minder hiërarchie, minder overhead, flexibel en lage operationele kosten)

Groot verantwoordelijkheidsgevoel met persoonlijk contact en kort bij de burger

Werken vanuit 1 uitvoeringsprogramma en 1 planning