



Omgevingsdienst
Groningen

Professionaliseren met Impact

Ontwikkelplan 2026-2030

WIJ WERKEN AAN EEN VEILIGE, SCHONE EN DUURZAME LEEFOMGEVING.



4 maart 2030: Een **toezichthouder** vertrekt van ODG op weg naar een bedrijf in de Eemshaven. Niet omdat er een afspraak staat, maar omdat de meetdienst van de ODG sinds enkele dagen afwijkende warmtesignalen laat zien rond een opslagplaats. Terwijl de toezichthouder het terrein oploopt, stijgt er automatisch een drone op die het gebouw scant op warmteverliezen. In de auto staat al een samenvatting klaar: welke warmtepatronen normaal zijn voor dit type opslag, waar de afwijking zit en of dit duidt op verhoogd risico. Binnen tien minuten heeft de toezichthouder een compleet beeld en kan hij met het bedrijf in gesprek. De dronebeelden worden automatisch toegevoegd aan het dossier, samen met eerdere inspecties, emissiegegevens en meldingen uit de keten. Het toezicht is sneller, preciezer en veel minder belastend voor bedrijven.

Aan de andere kant van de provincie werkt een **vergunningverlener** aan een actualisatie voor een afvalverwerker. Het systeem heeft automatisch gemeld dat de landelijke normen voor een aantal emissies zijn gewijzigd en dat dit bedrijf hierdoor mogelijk niet meer volledig aansluit bij de nieuwste eisen. In plaats van een groot project, zoals vroeger, wordt de actualisatie nu opgeknipt in kleine stappen. De vergunningverlener ziet in één overzicht welke onderdelen moeten worden geactualiseerd, of er wijzigingen zijn in BBT, welke technische controles nodig zijn en welke toezichtsbevindingen relevant zijn. Het bedrijf krijgt diezelfde week nog een uitnodiging om de wijzigingen door te nemen en het proces verloopt zonder vertraging, omdat iedereen dezelfde informatie heeft.

In een vergaderkamer van een Groningse gemeente schuift een **beleidsmedewerker omgevingsrecht** aan bij een werksessie over een nieuw bedrijventerrein. Waar dit vroeger vooral ging over bestemmingen, parkeren en verkeer, kijkt men nu ook de start naar ZZS-risico's, geurcontouren, netcongestie, circulariteit en indirecte lozingen. ODG is vanzelfsprekend

onderdeel van dit gesprek. Een risicoadviseur laat een interactief kaartbeeld zien met de huidige en toekomstige milieuruimte en legt uit hoe keuzes in het plan gevolgen kunnen hebben voor waterkwaliteit, energie-inpassing en cumulatie van geluid en emissies. De gemeente krijgt daarmee niet alleen advies, maar vooral richting en scenario's: wat gebeurt er als je hier een chemisch bedrijf toelaat? Wat als je hier juist ruimte maakt voor circulaire maakindustrie? ODG is een partner bij ruimtelijke keuzes. Dit vertaalt zich eveneens in het feit dat ODG bij alle deelnemers aan tafel zit op het moment dat nieuwe omgevingsvisies en -plannen worden uitgewerkt.

In het kantoor van ODG zitten **specialisten van de ZZS- en waterketenteams** bij elkaar. Ze analyseren een reeks bedrijven die mogelijk lozingsrisico's hebben op het regionale watersysteem. Waar dit vroeger maanden kostte en veel losse documenten opleverde, draait nu een algoritme dat de belangrijkste combinaties van emissies, installaties en bedrijfsprocessen zichtbaar maakt. De specialisten zien direct welke locaties prioriteit hebben en welke bedrijven baat hebben bij een gesprek over schonere technieken of alternatieve processen. Het werk is nog steeds complex, maar veel beter onderbouwd en de collega's komen daardoor sneller tot de kern.

Op de achtergrond zorgen andere medewerkers dat het werk van ODG soepel verloopt. **Dashboards** laten zien hoe de werkdruk verdeeld is, waar knelpunten opdoemen en welke vergunningen binnen drie maanden aan de

Het werk is nog steeds complex, maar veel beter onderbouwd en sneller tot de kern.

beurt zijn in de actualisatiecyclus. In de afgelopen jaren zijn de Excel-lijsten en de ICT-lappendeken van vroeger verdwenen. Nu is er een uniforme werkomgeving waarin iedereen dezelfde cijfers ziet. Teamleiders sturen op basis van betrouwbare, eenduidige informatie. Medewerkers krijgen automatisch meldingen als ze signalen moeten duiden of acties moeten oppakken.

Voor deelnemers is ODG in 2030 niet langer alleen een partij die iets toetst of afhandelt, maar een organisatie die meebeweegt met hun opgaven. Of het nu gaat om ZZS in een woonwijk, de energietransitie, of een complexe vergunning voor een cluster van bedrijven: ODG staat klaar met kennis, data en handelingsperspectief. Dit betekent dat het 'ja, tenzij-principe', een kernbegrip binnen de Omgevingswet, inmiddels volledig doorgevoerd is in ODG.

In 2030 is de leefomgeving door de inzet van de ODG veiliger, de risico's voorspelbaarder, en beslissingen zijn beter onderbouwd. ODG werkt slimmer, sneller en met meer overzicht. De focus is verschoven van uren en aantallen naar maatschappelijk effect. Alsof er rust en regie is gekomen in een domein dat steeds complexer werd. En precies dát is de meerwaarde van ODG in 2030: een organisatie die vooruitziet, vooruitdenkt en vooruithelpt.

De leefomgeving is veiliger, de risico's voorspelbaarder, en beslissingen zijn beter onderbouwd.



Inhoudsopgave

1. Managementsamenvatting	5
2. Toekomstvisie Omgevingsdienst Groningen	8
3. Ontwikkellijnen ODG	13
Bijlage 1: Inhoud programma <i>Professionaliseren met Impact</i>	17
Bijlage 2: Governance Programma <i>Professionaliseren met Impact</i>	22
Bijlage 3: Financiële consequenties	26

The background is a solid orange color with various lighter orange geometric shapes scattered across it, including circles, triangles, and rectangles. A faint, stylized silhouette of a building with multiple windows is visible in the lower right corner.

1.

Managementsamenvatting

1. Managementsamenvatting

Voor u ligt het ontwikkelplan Professionaliseren met impact 2026-2030, waarmee Omgevingsdienst Groningen (ODG) vooruitblijkt op de komende periode in haar bestaan. Het plan bundelt en ordent bestaande aanbevelingen en opgaven uit onderzoeken en rapporten, en brengt deze samen in een toekomstvisie op ODG en de wijze waarop deze visie vormgegeven wordt. De organisatie heeft zich in de afgelopen jaren sterk ontwikkeld, tegelijk zijn deelnemers, bestuur en directie van mening dat verdere stappen nodig zijn om de taakuitvoering en bedrijfsvoering te verstevigen. De daarvoor benodigde activiteiten zijn samengevoegd in een aantal ontwikkellijnen, die via een programmatische aanpak worden opgepakt.

Het ontwikkelplan is primair opgesteld als agendavormend document voor bestuur en organisatie - inclusief bijbehorende ambtelijke afstemming en bestuurlijke besluitvorming - en is daarmee geen uitgewerkt project- of programmaplan met kostenparagraaf. Gedurende de looptijd van het ontwikkelplan worden de activiteiten en planning in samenspraak met de deelnemers geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Het bestuur wordt tussentijds op de hoogte gehouden van de voortgang.

Omgevingsdienst Groningen (ODG) staat aan de vooravond van een noodzakelijke volgende stap in haar ontwikkeling, waarmee de organisatie haar wettelijke taken en de rol als Seveso-dienst voor Noord-Nederland ook in de toekomst betrouwbaar, deskundig en gezaghebbend te kan blijven uitvoeren en daarmee een positieve bijdrage te kunnen leveren aan een veilige, schone en duurzame leefomgeving in de regio.

De context waarin ODG opereert verandert fundamenteel. Milieurisico's worden complexer, diffuser en minder gebonden aan individuele inrichtingen/MBA's. Thema's als zeer zorgwekkende stoffen (ZZS), energietransitie, (in)directe lozingen, circulaire economie en bodemkwaliteit vragen om diepgaande expertise, ketengerichte samenwerking en datagedreven sturing. Tegelijkertijd worden de eisen aan omgevingsdiensten landelijk aangescherpt, onder meer via de aanbevelingen van de Commissie Van Aartsen, het IBP-VTH, de robuustheidscriteria van het Rijk en de landelijke visitatiemethodiek op omgevingsdiensten.

De huidige situatie laat zien dat ODG reeds belangrijke stappen heeft gezet, maar dat verdere professionalisering

nodig is om deze rol duurzaam te borgen. Tegelijkertijd vragen zowel de landelijke ontwikkelingen als de regionale partners nu al om een bredere, kennisintensieve en proactieve VTHA-organisatie. Dit toont ook aan dat de A (advies) in VTHA niet draait om *extra (plus)taken* maar om noodzakelijke expertise om de taken toekomstbestendig te kunnen uitvoeren. De ontwikkeling naar een robuuste organisatie moet daarom gelijktijdig plaatsvinden met het blijven leveren van kwaliteit in de uitvoering.

Het ontwikkelplan *Professionaliseren met Impact 2026-2030* geeft richting aan deze noodzakelijke ontwikkeling. Het richt zich op het versterken van de fundamenten (informatievoorziening, bedrijfsvoering, financiering en mandaat), het vergroten van de effectiviteit van VTH-inzet (van naleving naar milieueffect) en het ontwikkelen van ODG tot volwaardige kennis- en ketenpartner voor gemeenten, provincie, regionale en landelijke partners. Daarmee wordt een effectievere en grotere bijdrage aan een schone, veilige en duurzame leefomgeving nagestreefd.

ODG wil vormgeven aan deze ontwikkelingen via vijf ontwikkellijnen, die in het plan zijn uitgewerkt. Per



ontwikkellijn wordt met een programmatische aanpak gewerkt, die buiten de reguliere lijnsturing plaatsvindt. Hiermee wordt gezorgd voor focus, voldoende tempo, duidelijkheid voor deelnemers en bestuur en heldere besluitvorming.

Het gaat om de volgende vijf ontwikkelijnen:

1. Milieueffect door effectievere inzet VTH
2. Informatiemanagement en data
3. Besturing, beleid en relaties
4. Finance en control
5. Talent en ontwikkelkracht

In dit ontwikkelplan zijn de verwachte activiteiten benoemd per ontwikkelijn, waarbij ook een inschatting van de prioritering is toegevoegd. Primair ligt de focus op activiteiten

die zorgen dat de organisatie robuust is en waarmee de basis op orde is.

Belangrijk daarbij is het onderscheid tussen incidentele en structurele effecten. ODG financiert het ontwikkelprogramma incidenteel binnen de eigen begroting. De uitkomsten van het programma leiden gedurende de looptijd onvermijdelijk tot structurele versterking van de organisatie. Dit is geen autonome groeiambitie, maar een logisch gevolg van het feit dat de verantwoordelijkheden, complexiteit en kwaliteitsvereisten in het VTH-stelsel en dus voor ODG toenemen. Een ontwikkeling die bij alle omgevingsdiensten in Nederland is waar te nemen.

Het bestuur en de directie van ODG vinden daarom dat investeren in een deskundige VTHA-organisatie geen “nice

tot have” is, maar een noodzakelijke voorwaarde om als ODG een betrouwbare, toekomstbestendige en gezaghebbende (Seveso)dienst te blijven. Door deze stap te zetten voorkomt ODG dat de kloof tussen opgave en uitvoeringskracht verder toeneemt, met directe gevolgen voor de kwaliteit van vergunningverlening, toezicht en handhaving en daarmee voor de leefomgeving in de regio.

The background is a solid orange color with various abstract shapes in a lighter shade of orange. These shapes include stylized leaves, wavy lines, and geometric forms like rectangles and triangles, some of which resemble building outlines or trees.

2. Toekomstvisie Omgevingsdienst Groningen

2. Toekomstvisie Omgevingsdienst Groningen

Onwikkeling van onze organisatie

Omgevingsdiensten acteren in een continu veranderende omgeving. Hierbinnen zijn zij een cruciale verbindende schakel tussen wet- en regelgeving, technische milieu- en veiligheidsrisico inschattingen en de leefwereld van bedrijven, bewoners en lokale besturen. Een rol die zich al lang niet meer beperkt tot het verstrekken van vergunningen en het toezien op naleving van wet- en regelgeving. De opgaven worden steeds complexer, denk aan de energietransitie die vraagt om lokale opwek, opslag en netcongestie en daarmee om kennis van systeemeffecten en ruimtelijke belangen. Hier is inzicht in het energieverbruik van inrichtingen cruciaal, maar ook inzicht in contouren (bijv. geluid, geur, externe veiligheid) op bijvoorbeeld een bedrijventerrein. Een ander voorbeeld is het terugdringen en beheersen van zeer zorgwekkende stoffen (ZZS). Dit vereist zowel chemische expertise als rekenschap geven aan cumulatieve blootstelling (in nauwe samenwerking met onze partners zoals de GGD en waterschappen). Ook circulaire economie is een ambitie waarin omgevingsdiensten meer en meer een centrale rol gaan vervullen. En dan hebben we het niet alleen over 'CE in de vergunning'. Maar ook de eisen vanuit de robuustheidscriteria die aan omgevingsdiensten worden gesteld op het vlak van milieucriminaliteit (bijv. min. Omvang van 4FTE's BOA's) en de voorziene intensivering van

emissiemetingen hebben allemaal impact op de kwalitatieve en kwantitatieve aard van omgevingsdiensten.

ODG wil een robuuste en toekomstbestendige milieupartner zijn voor haar deelnemers. En daarmee een positieve impuls geven aan de leefomgeving in de regio. 'Robuust' verwijst hier naar een krachtige en inhoudelijk stevige en deskundige taakuitvoering die past bij de huidige en toekomstige uitdagingen in het milieudomein. Niet te verwarren met de zogenaamde 'robuustheidscriteria, zoals opgesteld door het ministerie van IenW, waaraan omgevingsdiensten moeten voldoen en die zich vooral richten op de kritische massa die een omgevingsdienst minimaal zou moeten hebben, los van het takenpakket en het MBA-bestand.

Visie op de toekomst van ODG

Een ontwikkeling van een betrouwbare uitvoerder naar een strategische en robuuste kennispartner die door datagedreven toezicht en vergunningverlening, regionale samenwerking en adviezen ruimte schept voor duurzame economische ontwikkeling binnen de grenzen van een veilige, gezonde, duurzame en schone leefomgeving is hierin noodzakelijk. In dat licht is de visie van ODG voor de komende jaren samen te vatten in de zin in het kader hiernaast:

Omgevingsdienst Groningen is de robuuste, innovatieve en verbindende milieupartner voor onze regio. We gaan verder dan uitvoering alleen: met datagedreven toezicht, regionale samenwerking en proactief advies dragen we als kennispartner bij aan een veilige, schone en toekomstbestendige leefomgeving én aan duurzame economische ontwikkeling.

Deze visie en beoogde ontwikkeling vertaalt zich ook in allerlei ontwikkelingen die we in het recente verleden en het heden zien passeren in het VTH-stelsel. Denk aan de commissie. Van Aartsen, het IBP en de operationalisering hiervan in bijvoorbeeld de discussies over het uitbreiden van het basistakenpakket (BTP) en de discussies rondom de regie op het stelsel vanuit de minister.

De rollen van de ODG in 2030

Zoals hierboven benoemt acteert ODG in 2030 zowel als een volwaardige omgevingsdienst die de VTH(A)-taken adequaat uitvoert als een gewaardeerde kennis- en strategische partner in de regio. Onze bestaansreden en missie blijft het realiseren van een veilige, schone en duurzame leefomgeving. Maar we voegen daar een duidelijke stap bij: we zijn ook de partner voor onze gemeenten en provincie(s) die meedenkt, verbindt en proactief de toekomst benadert. Dit betekent dat de ODG in 2030 een drietal rollen vervult:

Rol 1 Robuuste uitvoerder: het basistakenpakket (BTP) en de milieutaken worden betrouwbaar, uniform en kwalitatief goed uitgevoerd. ODG is 'in control' en voor gemeenten en provincie(s) is het helder wat zij krijgen geleverd voor de middelen. Onze Seveso-taken voeren wij uniform en excellent uit.

Onder deze rol verstaan we tevens een verdere professionalisering van de bedrijfsvoering. Denk hierbij aan grip op capaciteit, kwaliteit en professionaliteit van de uitvoering, informatiesystemen zijn geïntegreerd, betrouwbaar en gebruiksvriendelijk en de financieringsbasis is stabiel, voorspelbaar en passend bij de uitdaging van deze tijd.

Rol 2 Kennispartner & strategisch sparringpartner: we vertalen landelijke en regionale opgaven naar de uitvoeringspraktijk in de vorm van analyses, scenario's en advies. ODG levert proactief relevante (beleids)input richting gemeenten en provincie, bijvoorbeeld op het moment dat omgevingsvisies / -plannen worden geformuleerd.

Rol 3 Stelselactor & ketenpartner: we participeren actief in regionale en landelijke netwerken, dragen bij aan normontwikkeling, kennisdeling en publieke sturing binnen het VTH-stelsel. Hieronder valt ook het optimaliseren van de VTH-keten. Denk aan bijvoorbeeld een adequate ketensamenwerking in het strafrechtdomein, en aan een brede risicoanalyse waarbij input wordt geleverd door bijvoorbeeld het waterschap en de veiligheidsregio zodat ook gezondheid als aspect nadrukkelijker wordt meegenomen in de prioritering.

De komende jaren vormen een ontwikkelfase waarin we geleidelijk groeien, leren en borgen.

Waarom is deze transitie noodzakelijk?

De hierboven beschreven ontwikkelopgave is niet vrijblijvend maar wordt gelegitimeerd door zowel gesignaleerde tekortkomingen in het VTH-stelsel als door externe ontwikkelingen op milieuhoudelijk vlak.

Tekortkomingen in het VTH-stelsel

De commissie Van Aartsen constateerde dat het huidige VTH-stelsel wordt gekenmerkt door fragmentatie en vrijblijvendheid, en dat de uitvoering te vaak onvoldoende is geprofessionaliseerd. Zij formuleerde onder andere verbeterpunten op het vlak van: *uniforme basistaken, landelijke financiering, versterking van onafhankelijkheid en kennisdeling, en een rol in advisering en uitvoeringstoets op omgevingsplannen*. Dit zijn verbeterpunten die

via het IBP VTH en de robuustheidscriteria verder zijn geoperationaliseerd en door veel omgevingsdiensten en hun deelnemers op dit moment worden geïmplementeerd. Denk daarbij aan toekomstbestendige financieringsmethodieken, het borgen van een innovatieagenda (en bijbehorende middelen), volwaarde strafrechtspoor en ketensamenwerking/-toezicht. Een groot deel van de omgevingsdiensten heeft hier reeds stappen in gezet. Dit geldt ook voor ODG. ODG heeft hierin al enkele belangrijke stappen gezet, maar er liggen ook nog wezenlijke stappen voor ons.

Wij werken aan een veilige, schone en duurzame leefomgeving. Onze medewerkers zetten zich dagelijks in om de regio mooier en toekomstbestendiger te maken, met vergunningverlening, toezicht en specialistisch advies. Zo kan iedereen wonen, werken en leven in een regio die nu én in de toekomst veilig, schoon en leefbaar is.



Milieurisico's worden complexer en doelstellingen ambitieuzer

Momenteel ligt de focus in de uitvoering op de realisatie van toezicht, vergunningverlening en handhaving zoals opgenomen in de jaaropdrachten, passend binnen de financiële kaders van de deelnemers. Daardoor is er beperkte ruimte om milieueffect te sorteren op de zogenaamde 'niet-inrichtingsgebonden' milieurisico's zoals indirecte lozingen, ZZS, en waterkwaliteit. Daarnaast is de rol van kennispartner, die bijvoorbeeld in een vroeg stadium betrokken wordt bij omgevingsplannen, onderontwikkeld en wijst de visitatiecommissie¹ op tekorten in actualisaties en ketentoezicht. Dit terwijl de milieurisico's integraler en minder inrichtingsgebonden worden:

- **Energietransitie & netcongestie:** vergunningen en toezicht op grootschalige energieprojecten; toezicht op tijdelijke / flexibele oplossingen; veiligheids- en emissierisico's bij nieuwe technieken zoals batterijopslag.
- **Contourenstapeling in omgevingsplannen:** cumulatieve effecten tussen wonen, energie, bedrijvigheid en natuur vereisen gebiedsanalyses en advies aan deelnemers.
- **Niet-inrichtingsgebonden milieurisico's & ZZS:** diffuse bronnen, bodem- en watervraagstukken en zeer zorgwekkende stoffen vragen gebiedsdekkend monitoren en ketensamenwerking.
- **Klimaatadaptatie & water:** samenhang tussen bodembeheer, afvoer, functies en gezondheid.

Deze opgaven vragen dat ODG méér doet dan 'handhaven alleen': we moeten analyseren, prioriteren, adviseren en vroegtijdig verbinden.

- **Juridisering en complexiteit van besluiten:** hogere verwachtingen rond bestuurlijke toetsing en onafhankelijkheid vragen solide onderbouwing en juridische stevigheid.
- **Digitalisering & informatievraagstukken:** betrouwbare VTH-data, samenhangende datasets en real-time inzicht worden cruciaal voor risicosturing.
- **Kwaliteitseisen aan omgevingsdiensten;** op het vlak van milieucriminaliteit, emissiemetingen en andere milieuthema's worden de kwantitatieve en kwalitatieve eisen aan de uitvoering landelijk / Europees meer en meer opgeschroefd.

Deze opgaven vragen dat ODG méér doet dan 'handhaven alleen': we moeten in samenspraak met de deelnemers analyseren, prioriteren, adviseren en vroegtijdig verbinden.

¹ Sinds een aantal jaren kent het stelsel van omgevingsdiensten een visitatiemethodiek. De eerste ronde is inmiddels afgerond (in december 2024). Dit betekent dat alle diensten in Nederland zijn gevisiteerd, en dus ook ODG. In de rapportage van de visitatiecommissie wijst zij voor ODG sterke en minder sterke punten aan. Hieraan wordt dus gerefereerd bovenstaand.

De opdracht aan ODG verandert

In het recente verleden is gebleken dat ODG op onderdelen verder moet professionaliseren. Eind 2025 is het nieuwe zaaksysteem geïmplementeerd, dat dit jaar verder wordt geoptimaliseerd. Daarnaast moeten de uitkomsten van de visitatie en de uitgebrachte I-visie nog worden doorgevoerd. Dit alles wordt ondergebracht in het ontwikkelplan 2026-2030.

Tegelijkertijd moet gesteld worden dat we die volgorde-lijkheid ons in de praktijk niet geheel kunnen veroorloven. Immers *is de toekomst van ODG al begonnen*. Zowel de deelnemers als de landelijke context sturen nadrukkelijk in de richting van een bredere, kennisintensieve VTH-organisatie, een VTHA-dienst, waarin naast *Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving* ook de *A van Advies* structureel vorm krijgt.

De landelijke ontwikkelingen laten daar geen twijfel over bestaan. De Commissie Van Aartsen en het IBP-VTH leggen de lat voor omgevingsdiensten hoger: uniformiteit, onafhankelijkheid, kennisdeling en professionele bedrijfsvoering zijn randvoorwaardelijk. De beweging richting-robuste VTHA-organisaties is landelijk al ingezet. Ook het feit dat ODG de Seveso-dienst van Noord-Nederland is brengt verantwoordelijkheden in kennisdeling, expertise-ontwikkeling en landelijke afstemming met zich mee.

Ook regionaal is de verschuiving zichtbaar. Deelnemers doen in toenemende mate een beroep op ODG als kennisknooppunt. Denk aan de provinciale motie 61 over versterking van de milieukennisfunctie en de

diverse businesscases voor nieuwe taken rondom energie, circulariteit en bodem. Daarnaast wordt er op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving steeds hoogwaardige expertise gevraagd op thema's als ZZS, Circulaire economie en water. Denk bijvoorbeeld aan het beoordelen van VRP's (vermijdings en reductieplannen), voorschriften CE in de vergunning, et cetera.

ODG vervult die rol nu al deels, vaak informeel en zonder structurele borging. Daarmee wordt feitelijk al voorgesorteerd op de visie voor 2030.

Tegelijkertijd is er binnen de huidige uitvoering nog niet op alle vlakken volledige eenduidigheid in de opdracht-

verstrekking en -uitvoering. Zo hebben nog niet alle deelnemers de ODG mandaat verstrekt en wordt een nieuwe taak als energietoezicht op verschillende wijzen ingebracht.

De realiteit is dus dat de visie voor 2030 niet zozeer een stip aan de horizon is, maar een beschrijving van wat de omgeving vandaag al van ons vraagt. Namelijk een robuuste, gezaghebbende en kennisgedreven VTHA-organisatie die haar deelnemers ontzorgt, adviseert en de leefomgeving duurzaam beschermt.





3.

Ontwikkellijnen ODG

3. Ontwikkellijnen ODG

Gegeven de beschreven toekomstvisie van ODG, gecombineerd met de beschikbare rapporten en onderzoeken, maakt dat zichtbaar wordt welke (tussen) doelstellingen de ODG moet bereiken om in 2030 te kunnen spreken van een succesvolle en significante doorontwikkeling. Om daar te komen onderkennen we **vijf ontwikkellijnen**. Deze zijn agendastellend voor de komende jaren en bevatten een bepaalde hiërarchie, afhankelijkheid en mate waarin bestuurlijke betrokkenheid / besluitvorming noodzakelijk is. De uitwerking - opgenomen in de bijlagen - zal daar nader op in gaan. Gedurende de looptijd worden de lijnen, en bijbehorende projecten/activiteiten, continu gemonitord en bijgesteld wanneer nodig.



1. Milieueffect door effectieve inzet VTH

‘Van toezicht naar resultaat, samen maken we het verschil’

Het bestaansrecht van de ODG ligt in het beschermen van milieu en veiligheid. In de komende vijf jaar verschuift de opgave van ‘naleving controleren’ naar ‘milieueffect realiseren’. Dat vraagt om een scherpe prioritering van inzet op die plekken waar risico's het grootst zijn en de winst het meest tastbaar.

De komende periode kenmerkt zich door nieuwe milieuvraagstukken die minder aan locaties gebonden zijn. Uiteraard geldt dat de basis nog altijd wordt gevormd door de inrichtingen (locaties) en MBA's. Milieurisico's die niet toe te wijzen zijn aan locatie x of y dienen eveneens geadresseerd te worden.

Voor de ODG betekent dit een verschuiving in het werkveld: van sectorgericht naar ketengericht toezicht, van losse vergunningvoorschriften naar effectgericht beleid. Effectieve inzet van VTH betekent:

- **meer risicogestuurde programmering** op basis van data-analyse;
- **versterken van specialistische kennis**;
- het gebruik van **milieu-informatie als stuurmiddel**.

De ambitie voor 2030: ODG realiseert aantoonbare milieuwinst door gerichte inzet van capaciteit, meetbare verbeteringen in naleving en effectieve samenwerking met ketenpartners. Efficiënter werken heeft een positief effect op de inzet van onze medewerkers en geeft daarmee ook een impuls aan de leefomgeving.

Activiteiten met prioriteit:

- Risico-/datagestuurde werken
- Ketentoezicht (handhavingketen) professionaliseren
- Wettelijke registraties 'in control'
- Professionalisering Seveso-uitvoering



2. Informatiemanagement en data

‘Betekenisvolle data die telt, processen die werken’

Een sterke omgevingsdienst begint bij een stabiele en voorspelbare bedrijfsvoering, en onder andere informatiemanagement. Deze ontwikkellijn richt zich dan ook op het op orde brengen basis. De dienst moet 'in control' zijn. Voor de ODG betekent dat: processen en systemen die niet alleen betrouwbaar zijn, maar ook slim gebruikt worden om milieu-informatie te duiden en te verbeteren. De huidige situatie laat zien dat we al belangrijke stappen hebben gezet in het versterken van onze informatievoorziening. Tegelijkertijd vraagt het verder professionaliseren van dossiers, het verbeteren van de koppeling tussen het nieuwe zaakstelsel en de managementinformatie en het harmoniseren van werkprocessen nog om aandacht. Deze verbeteringen zijn essentieel om risicogericht werken verder te versterken.

De ambitie voor 2030 is een organisatie die datagedreven en transparant opereert. Dat vraagt om twee bewegingen.

- **Een stabiele I&A-infrastructuur** waarin het zaakstelsel betrouwbaar functioneert en data eenduidig worden vastgelegd.

- **Datakwaliteit als kernwaarde** – van registreren naar analyseren. ODG wil viadashboards en KPI's inzicht geven in trends, nalevings patronen en milieuwinst.

De I-visie ODG vormt hiervoor het fundament, maar de uitvoering vraagt blijvende aandacht: investeren in databeheer, applicatiebeheer, informatiebeveiliging én menselijk vakmanschap. Het uiteindelijke doel is niet 'systemen op orde', maar besluitvorming op basis van betrouwbare milieu-informatie.

Activiteiten met prioriteit:

- Robuuste I&A-organisatie
- Vervanging applicaties
- Informatieveiligheid en weerbaarheid



3. Besturing, beleid en relaties

'Eenduidige lijn, duidelijke afspraken en duurzaam samenwerken'

In deze ontwikkellijn staat de relatie van ODG met haar omgeving centraal. Hoe wordt lokaal, landelijk of internationaal beleid of wetgeving vertaald naar de uitvoering en welke sturingsinstrumenten hebben de deelnemers in handen?

Een robuuste, efficiënte en onafhankelijke uitvoering kan

alleen bestaan bij een helder én uniform mandaat en eenduidige governance. ODG heeft de afgelopen jaren stappen gezet, maar er zijn nog verschillen tussen deelnemers die de effectiviteit en onafhankelijkheid van de uitvoering beperken. Dit zit overigens niet alleen in de mandatering maar ook in (instrumenten uit) de governancestructuur/Big-8. Denk aan Uitvoerings- en handhavingsstrategie, Producten- en dienstencatalogus en de planning-en-controlcyclus.

Deze uniformering vergroot niet alleen de bestuurlijke transparantie, maar vermindert ook de interne frictie en inefficiëntie die nu ontstaat door verschillende werkwijzen of terugkoppelstructuren. Daarnaast willen we onderdelen van de big-8 cyclus doorontwikkelen. Denk daarbij dus aan de nieuwe PDC en de regionale risicoanalyse en U&H strategie.

Tegelijkertijd blijft nabijheid tot de deelnemende overheden cruciaal. De uitdaging is om de balans te vinden tussen professionele afstand en bestuurlijke verbondenheid.

In 2030 werkt ODG binnen één bestuurlijk model, met een gedeelde kwaliteitsstandaard, een duidelijke escalatieprocedure en een gezamenlijke informatiepositie.

Activiteiten met prioriteit:

- U&H strategie: update en beheer
- Kwaliteitsmanagement
- Processen primair proces in control



4. Finance en control

'Financien op orde, zekerheid voor de toekomst'

De professionalisering van ODG kan alleen duurzaam worden geborgd als financiering en verantwoording meegroeien. De huidige systematiek kent zijn beperkingen en biedt weinig ruimte voor meerjarige (regionale) programmering met voldoende aandacht voor niet-locatiegebonden milieurisico's. De evaluatie van de financieringssysteematiek en het spoorboekje laten zien dat de volgende stap is om te komen tot meerjarige afspraken op basis van locatieprijzen, capaciteit en resultaten.

De verantwoording moet parallel meebewegen. ODG wil in 2030 transparant verantwoorden over de ingezette middelen. Binnen deze verantwoording is het bereikte milieueffect een belangrijk onderdeel wat een goede informatiepositie onontbeerlijk maakt. Daarmee verschuift ODG van verantwoording als controle-instrument naar verantwoording als leer- en verbetercyclus.

Activiteiten met prioriteit:

- Financieringsmethodiek 2028
- Inrichten financiële functie
- P&C cyclus 2.0



5. Talent en ontwikkelkracht

‘Samen werken, leren en groeien’

De robuustheid van ODG hangt af van de mensen die er werken. Zonder voldoende en goed toegeruste professionals is geen enkele visie uitvoerbaar. De visitatie en de robuustheidscriteria benadrukken dit expliciet: ODG moet investeren in strategische personeelsplanning, kennis-borging en ontwikkelruimte.

Door gericht te investeren in vakmanschap, versterken we vandaag onze basis en versnellen we morgen onze ontwikkeling.

De komende jaren draait het om drie sporen:

- **Borgen** – zorgen dat kritieke functies stabiel zijn bezet, kennis niet wegvloeit en er continuïteit is in toezicht, vergunningverlening en advisering.
- **Ontwikkelen** – medewerkers in staat stellen om zich te verdiepen in nieuwe milieuthema's (zoals circulaire economie, ZZS, energietransitie, gezondheid) en in nieuwe werkvormen (data-analyse, ketentoezicht, effectmeting).
- **Verbinden** – samenwerking zoeken in de regio: specialistpools, traineeprogramma's en kennisuitwisseling met andere omgevingsdiensten en kennisinstellingen.

Dit alles moet de *ontwikkelkracht* van ODG ten goede komen. Dan hebben we het dus over voldoende capaciteit en kennis/vaardigheden (waaronder projectmanagement) om de doorontwikkeling, via allerlei projecten, vorm te geven.

Activiteiten met prioriteit:

- Professionaliseren Mens en Organisatie
- ODG als kennis en innovatief leerbedrijf
- Aantrekkelijk werkgeverschap



The background is a solid teal color with various abstract shapes in a slightly darker shade of teal. These shapes include circles, triangles, rectangles, and organic, cloud-like forms, creating a modern and textured look.

Bijlage 1:
Inhoud programma
Professionaliseren
met Impact

Bijlage 1: Inhoud Programma Professionaliseren met Impact

De vijf ontwikkellijnen zoals benoemd in hoofdstuk 3 worden programmatisch georganiseerd. Ter illustratie zijn de bijbehorende activiteiten opgenomen, zoals voorzien tijdens het opstellen van dit document medio 2026. Ook is een indicatieve planning opgenomen. De activiteiten en de planning kunnen worden bijgesteld gedurende de looptijd van het ontwikkelplan.



1. Milieueffect door effectieve inzet VTH

- 1A Risico- / datagestuurd werken (methodiek)
- 1B Ketentoezicht (handhavingsketen) professionaliseren
- 1C Wettelijke registraties 'in control'
- 1D Professionalisering Seveso-uitvoering
- 1E Professionalisering strafrechtspoot
- 1F Structurele borging provinciale BRIKS-taken
- 1G Kwaliteitstoets uitvoering BTP (actualisaties, ZZS/CE in vergunning, VRP's, etc.)
- 1H Motie 61 implementatie
- 1I Opzet Meetdienst ODG
- 1J Proactief kennisinput omgevingsplannen
- 1K Opzet jaarlijkse toets nieuwe ontwikkelingen, taken, etc.
- 1L Kennisfunctie CE, ZZS, indirecte lozingen, emissies opzetten en vertalen naar werkvloer
- 1M Afronden buca's energie, OBES/GBES, toezicht CO₂
- 1N Aanpak stikstof ontwikkelen en implementeren
- 1O Scenario's en aanpak advisering (VTH-A) ontwikkelen
- 1P Actualisatieprogramma (incl. CE) implementeren

Een overzicht van een voorgestelde planning van deze projecten/activiteiten staat op pagina 20.



2. Informatiemanagement en data

- 2A Robuuste I&A-organisatie (o.a. beheer, architectuur, rollen)
- 2B1 Vervanging applicaties – VTH-systeem
- 2B2 Vervanging applicaties – Financieel systeem
- 2C Informatieveiligheid en weerbaarheid
- 2D Beleid en Compliance
- 2E Datagedreven werken & BI en Robotisering & AI
- 2F Keten en samenwerking



3. Besturing, beleid en relaties

- 3A U&H strategie: update en beheer
- 3B Kwaliteitsmanagement; PDCA / Big-8 implementatie
- 3C Processen primair proces in control (incl. digitalisering / audit / uniformering)
- 3D (Model)mandaat uniformeren en implementeren
- 3E Opstellen omgevings- en risicoanalyse t.b.v. UHS
- 3F Optimaliseren en indikken PDC
- 3G Implementatie jaarlijkse toets op juridische documenten
- 3H Implementatie afstemmingsmodel (incl. stakeholdermanagement)



4. Finance en control

- 4A Financieringsmethodiek 2028 (incl. beleidskader)
- 4B Inrichten financiële functie
- 4C P&C cyclus 2.0 (jaaropdracht, rapportages, dashboards)
- 4D Herijking inrichting Collectieve Taken 2026
- 4E Inrichten inkoop- en contractmanagement (incl. (meer)werk)
- 4F Inrichten financiële administratie



5. Talent en Ontwikkelkracht

- 5A1 Professionaliseren Mens en Organisatie – SPP en monitoring
- 5A2 Professionaliseren Mens en Organisatie – rapportages
- 5A3 Professionaliseren Mens en Organisatie – Strategisch HR beleidsfundament
- 5A4 Professionaliseren Mens en Organisatie – instrumentarium bij visie en beleid
- 5B1 ODG als kennis en innovatief leerbedrijf – professionaliseren medewerkers
- 5B2 ODG als kennis en innovatief leerbedrijf – vergroten ontwikkel- en innovatiekracht ODG
- 5B3 ODG als kennis en innovatief leerbedrijf – innovatieagenda uitvoeren
- 5B4 ODG als kennis en innovatief leerbedrijf – kennisprogramma uitvoeren / kennispartner regio
- 5C1 ODG als kansrijke en aantrekkelijke werkgever – organisatiefilosofie, leiderschap en inrichting
- 5C2 ODG als kansrijke en aantrekkelijke werkgever – arbeidsmarktpositionering
- 5C3 ODG als kansrijke en aantrekkelijke werkgever – vitaliteit, regie en duurzame inzetbaarheid
- 5D Doorontwikkeling casemanagement

Op deze wijze lijken de ontwikkelijnen ten opzichte van elkaar gelijkwaardig. Echter geldt dat ODG bestaat om een veilig, schoon en duurzaam Groningen te borgen. Hiervoor is ontwikkelijn 1 cruciaal. Deze heeft namelijk directe impact op hoe wij ons werk dagelijks uitvoeren en milieurisico's zo klein mogelijk maken. De overige ontwikkelijnen scheppen de voorwaarden om dit zo adequaat mogelijk te kunnen doen. Het figuur hiernaast geeft een weergave van deze onderlinge samenhang.

Prioritering & Planning

Op de volgende pagina is een indicatieve prioritering en planning. De planning wordt op dit moment nader uitgewerkt en kan derhalve wijzigen. Daarnaast zijn de projecten waarvoor een inhoudelijk en/of financieel kaderstellende uitspraak van het bestuur voor nodig is gemarkeerd met een ster. Deze worden te zijner tijd voorgelegd.



Meerjarenprogramma 2026-2030

			Q3 2025	Q4 2025	Q1 2026	Q2 2026	Q3 2026	Q4 2026	Q1 2027	Q2 2027	Q3 2027	Q4 2027	Q1 2028	Q2 2028	Q3 2028	Q4 2028	Q1 2029	Q2 2029	Q3 2029	Q4 2029
Milieueffect door effectieve inzet VTH	1A	Risico-/datagestuurd werken (methodiek)								★										
	1B	Ketentoezicht (handhavingketen) professionaliseren																		
	1C	Wettelijke registraties 'in control'																		
	1D	Professionalisering Seveso uitvoering																		
	1E	Professionaliseren strafrechtspoor																		
	1F	Kennisfunctie CE, ZZS, Indirecte lozingen, emissies opzetten en vertalen naar werkvloer							★											
	1G	Kwaliteitstoets uitvoering BTP					★													
	1H	1F Structurele borging Provinciale BRIKS-taken																		
	1I	Motie 61 implementeren																		
	1J	Opzet meetdienst ODG																		
	1K	Proactief kennispunt op omgevingsplannen																		
	1L	Opzet jaarlijkse toets op nieuwe ontwikkelingen, wetgeving, taken, innovaties implementeren																		
	1M	Afronden businesscases energie, obes/gbes, toezicht CO2																		
	1N	Aanpak Stikstof ontwikkelen en implementeren						★												
	1O	Scenario's en aanpak advisering (VTH-A) uitwerken en voorleggen																		
	1P	Actualisatieprogramma (incl CE) implementeren																		
Informatie- management en data	2A	Robuuste I&A organisatie (o.a. governance, architectuur, portfolioman)					★													
	2B1	Vervanging applicaties - VTH-systeem & landing in de organisatie																		
	2B2	Vervanging applicaties - VTH-systeem & landing in de organisatie																		
	2C	Informatieveiligheid en weerbaarheid																		
	2D	Beleid en Compliance																		
	2E	Datagedreven werken & BI en Robotisering & AI																		
	2F	Keten & Samenwerking																		
Besturing, beleid en relaties	3A	U&H strategie: update en beheer	★																	
	3B	Kwaliteitsmanagement; PDCA / Big-8 optimalisatie																		
	3C	Processen primair proces 'in control' (incl. digitaliseren, uniformeren en auditen/CISO)																		
	3D	(Model)mandaat uniformeren / implementeren					★													
	3E	Opstellen omgevings- en risicoanalyse tbv UHS																		
	3F	Optimaliseren en indikken PDC																		
	3G	Implementatie jaarlijkse toets op DVO, GR, PDC, bijdrageregelingen etc.																		
	3H	Implementatie afstemmingsmodel incl. stakeholdermanagement																		
Finance en control	4A	Financieringsmethodiek 2028 (incl. beleidskader)	★																	
	4B	Inrichten financiële functie ODG			★															
	4C	P&C cyclus 2.0 (jaaropdracht, rapportages, dashboards)																		
	4D	Herijking inrichting collectieve taken 2026																		
	4E	Inrichten inkoop- en contractmanagement (incl. proces en inhoud contracting (meer)werk)																		
	4F	Inrichten financiële administratie																		
Talent & ontwikkelkracht	5A1	Professionaliseren Mens en Organisatie - SPP en monitoring																		
	5A2	Professionaliseren Mens en Organisatie - Rapportages																		
	5A3	Professionaliseren Mens en Organisatie - Strategisch HR beleidsfundament																		
	5A4	Professionaliseren Mens en Organisatie - Instrumentarium bij visie en beleid																		
	5B1	ODG als kennis en innovatief leerbedrijf - Professionaliseren en ontwikkelen medewerkers																		
	5B2	ODG als kennis en innovatief leerbedrijf - Vergroten ontwikkel- en innovatiekracht ODG																		
	5B3	ODG als kennis en innovatief leerbedrijf - Innovatieagenda uitvoeren																		
	5B4	ODG als kennis en innovatief leerbedrijf - Kennisprogramma uitvoeren / Kennispartner regio																		
	5C1	ODG als kansrijke en aantrekkelijk werkgever - organisatiefilosofie, leiderschap en inrichting																		
	5C2	ODG als kansrijke en aantrekkelijk werkgever - Arbeidsmarktpositionering																		
	5C3	ODG als kansrijke en aantrekkelijk werkgever - Vitaliteit, regie en duurzame inzetbaarheid																		
	5D	Doorontwikkeling Casemanagement																		

★ Bestuur kaderstellend (financieel en/of inhoudelijk)

The background is a solid teal color with various abstract shapes in a slightly darker shade of teal. These shapes include circles, triangles, squares, and organic, cloud-like forms, creating a modern and textured backdrop.

Bijlage 2:
Governance Programma
Professionaliseren
met Impact

Bijlage 2: Governance *Programma Professionaliseren met Impact*

De opgaven waarvoor ODG staat, de professionalisering van bedrijfsvoering, het realiseren van robuust VTH-werk, digitalisering, uniformering van mandaat, en het ontwikkelen van een volwaardige VTHA-kennisfunctie, zijn organisatiedoorsnijdend, meerjarig en strategisch van aard. Daarmee overstijgen ze de reguliere lijnsturing. Een dergelijke transformatie vraagt om het programmatisch organiseren van deze opgave: een integrale en samenhangende organisatievorm die ruimte biedt voor focus, tempo, bestuurlijke duidelijkheid en heldere besluitvorming.



Waarom deze ontwikkeling buiten de lijn organiseren?

Deze opgaven raken de volle breedte van ODG: processen, informatiesystemen, gedrag, cultuur, mandaat, financiering en samenwerking met deelnemers. Binnen de normale lijnsturing ontstaat al snel versnippering, prioriteringsconflict of afhankelijkheid van lokale urgenties. Daarom wordt het programma bewust geplaatst naast, en dus niet in, de lijnorganisatie, om de volgende redenen:

1. *Opgaven snijden ‘dwars’ door organisatie ODG heen en dit vereist programmasturing*

De ontwikkeling van ODG kent doelstellingen die door de hele keten van bedrijfsvoering en het primair proces heen lopen. Deze ketens lopen dus ook door teams, afdelingen en disciplines heen. Programmasturing waarborgt dat deze afhankelijkheden worden beheerd vanuit een integraal perspectief, in plaats van via deeloptymalisatie.

2. *Bestuurlijke helderheid en prioritering*

De ontwikkeling vraagt om keuzes, prioritering, fasering en consistentie. In de lijn wordt prioriteit vaak bepaald door de waan van de dag / de werkvoorraad. Programmamanagement creëert bestuurlijke duidelijkheid: welke doelen eerst, met welke middelen, onder welke randvoorwaarden.

3. *Bescherming tegen verdringing door de waan van de dag*

Zoals al bij punt 2 benoemd ODG is uitvoeringsintensief. Zonder vrijgemaakte capaciteit, dedicated programmaleiding en bestuurlijke borging, worden ontwikkelopgaven structureel verdrongen door de operationele werkdruk. Een programma beschermt de koers.

4. *Transparantie richting deelnemers en bestuur*

Het programma maakt zichtbaar waar geld, capaciteit en keuzes landen. Het creëert een tijdelijke en gestructureerde ‘P&C-cyclus’ voor ontwikkeling, naast de reguliere P&C voor uitvoering.

5. *Professionele aansturing van veranderkundige trajecten*

De benodigde veranderingen zijn niet alleen technisch, maar ook gedragsmatig en cultuurgedreven (uniform mandaat, datagedreven werken, samenwerking met deelnemers). Programmamanagement biedt methodiek, ritme en begeleiding voor deze veranderingen.

Kortom: een apart programma is geen luxe maar randvoorwaarde om de ontwikkeldoelen daadwerkelijk te realiseren.

Programmastructuur: de rollen

Het *Programma Professionaliseren met Impact* wordt georganiseerd via een heldere structuur die aansluit op principes van professioneel programmamanagement:

A. Opdrachtgever (Bestuurlijk)

De opdrachtgever is het bestuur van de ODG dat de koers, kaders en het mandaat vaststelt. Het AB/DB bekrachtigt:

- de doelstellingen
- de prioritering en fasering
- de benodigde middelen
- de governance en rapportagelijnen.

Samenvattend: stelt kaders, doelstellingen, budget en mandaat vast.

B. Ambtelijk opdrachtnemer (Directeur ODG)

De directeur ODG vormt de ambtelijk opdrachtnemer en heeft de eindverantwoordelijkheid voor:

- realisatie van programmadoelen
- samenhang tussen programma en lijn
- borging in de organisatie.

Samenvattend: verantwoordelijk voor het realiseren van de opdracht én voor borging in de lijn.

C. Programmamanager (dagelijkse leiding)

De programmamanager is verantwoordelijk voor:

- integrale planning, voortgang, risico's en middelen
- aansturing van de programmalijnen
- advisering aan bestuur en directie
- escalatie en besluitvorming voorbereiden
- het samenhangend rapporteren.

Samenvattend: integraal verantwoordelijk voor programmasturing, voortgang, samenhang, risico's, rapportage.

D. Projectleiders

Verantwoordelijk voor concrete deelproducten.

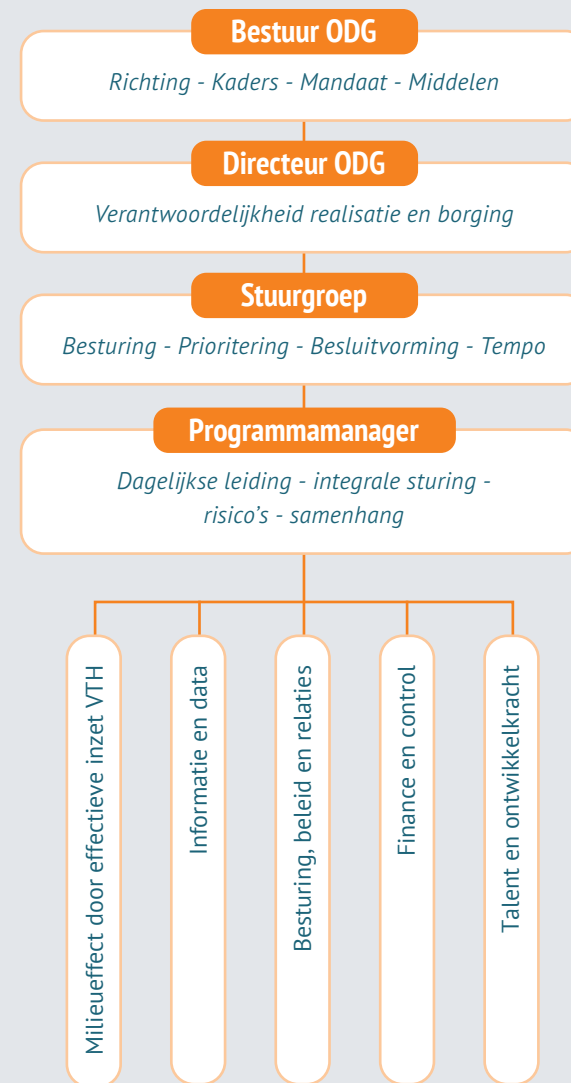
E. Stuurgroep

De stuurgroep bewaakt de integraliteit en maakt beslissingen. Deze stuurgroep kan bestaan uit:

- directeur ODG (voorzitter)
- teammanagers / MT-leden
- programmamanager
- controller / bedrijfsvoering (HR)
- i-manager (data, IM)
- kwaliteitsmanager / VTH-coördinatie

De taken van de stuurgroep zijn:

- besluitvorming over prioritering en fasering
- bijsturing op capaciteit, middelen en planning
- bewaken van integraliteit tussen programmalijnen
- voorbereiden van besluitvorming voor het Bestuur
- adresseren van afhankelijkheden met deelnemers.



Escalatie en besluitvorming

Stappen in besluitvorming (en eventuele escalatie):

1. Project → Programmamanager
2. Programmamanager → Stuurgroep
3. Stuurgroep → Bestuur (bij strategische besluiten)

Borging resultaten in de lijn

Het programma *Professionaliseren met Impact 2026–2030* levert concrete producten, instrumenten en werkwijzen op die de professionalisering van ODG structureel moeten versterken. Het succes van het programma staat of valt echter niet alleen met het opleveren van resultaten, maar met de vraag hoe deze duurzaam worden geborgd in de lijnorganisatie. Borging is daarmee een integraal onderdeel van het programma. Dit betekent concreet dat we bij het overdragen van een product/resultaat aan de lijn in kaart brengen wie de eigenaar wordt, hoe het benodigde beheer er uitziet inclusief een capaciteitsraming. Dit wordt afgesloten met een ‘acceptatie’ vanuit de lijnorganisatie.

Het succes van adaptatie van resultaten uit het programma heeft ook een verandercomponent. Teammanagers spelen hierin een belangrijke rol. Door hen goed te betrekken bij het programma, en de verschillende projecten met hun resultaten, kunnen zij medewerkers op een consistente manier meenemen. Zo borgen we dat medewerkers betrokkenheid voelen bij het programma en dat zij ook ruimte krijgen om hier, indien gewenst, onderdeel van te zijn. Immers door ze te vragen / betrekken bij verschillende projecten creëren we eigenaarschap en betrokkenheid.



The background is a solid teal color with various abstract shapes in a slightly darker shade of teal. These shapes include circles, triangles, squares, and irregular organic forms, some of which resemble stylized leaves or clouds. The shapes are scattered across the entire page, creating a textured, modern look.

Bijlage 3: Financiële consequenties

Bijlage 3: Financiële consequenties

In dit hoofdstuk gaan we in op de benodigde middelen (in termen van capaciteit en financien) om dit programma te kunnen draaien richting 2030. Hierbij maken we een onderscheid tussen incidentele middelen, ofwel de tijdelijke middelen (resp. 4 jaar) die nodig zijn om het programma te kunnen draaien, en de structurele middelen die voortkomen uit resultaten vanuit het programma. Bij dit laatste kan worden gedacht aan formatieve uitbreiding vanuit het versterken van bijvoorbeeld de kennisfunctie op ZZS of aan aanvullende capaciteit om een volwaardig actualisatieprogramma te kunnen draaien.

Incidentele middelen programma voor Ontwikkeling

De uitvoering van het programma Professionaliseren met Impact 2026–2030 vraagt incidentele middelen voor programmamanagement, projectleiding en specialistische expertise. Onderstaand kunt u een raming vinden van deze kosten op hoofdlijnen. Hierbij geldt dat we sec de out-of-pocket kosten rekenen en dus niet de inzet van eigen formatie van ODG op geld zetten.

De incidentele programmakosten bestaan uit drie hoofdcomponenten:

A. Programmamanagement

Voor de integrale sturing, afstemming, planning en realisatie van het programma is een programmamanager nodig (0,6–0,8 fte).

- Jaarlast: € 175.000 – € 190.000
- **Totaal 2026–2030: € 700.000 – € 760.000**

B. Projectleiding

Voor meerdere programmaonderdelen zijn tijdelijke projectleiders nodig (circa 2–3 personen, met een totaal van 1 FTE inzet)

- Jaarlast projectleiders: € 200.000
- **Totaal 2026–2030: € 800.000**

C. Externe expertise en advies

Specifieke expertise is vereist voor informatiearchitectuur, datamanagement, uniform mandaat/governance, verandermanagement, kwaliteitszorg en juridische borging van modelafspraken.

- Jaarlast: € 40.000
- **Totaal 2026–2030: € 160.000**

Hiermee komen we indicatief op circa € 1,6 miljoen incidenteel over 4 jaar. ODG stelt voor om deze middelen te dekken binnen de staande begroting. **Er is dus geen aanvullende financiering vanuit deelnemers nodig op de incidentele kant van het ontwikkelprogramma.**

LET OP: dit betekent niet dat ODG op dit moment jaarlijks € 400.000 ruimte heeft in haar begroting. Deze ruimte bestaat op dit moment omdat ODG een significant aantal rollen (in de bedrijfsvoering) gefragmenteerd / incidenteel invult. Doelstelling is om in de komende jaren juist deze afdeling structureel te gaan opbouwen en professionaliseren. Immers is de huidige werkwijze onwenselijk en kwetsbaar, maar zorgt deze er nu voor dat we de middelen voor het ontwikkelprogramma wel zelfstandig kunnen financieren. Tijdelijk kunnen we deze ruimte dus benutten om de benodigde ontwikkelsprong te maken.

Structurele additionele middelen voor Versterking

Hoewel ODG de incidentele programmakosten volledig dekt binnen de staande begroting, waardoor deelnemers geen aanvullende bijdragen hoeven te leveren, heeft het programma *Professionaliseren met Impact* wél gevolgen voor de structurele middelenbehoefte van ODG. De resultaten die in het programma worden opgeleverd leiden namelijk tot een hoger niveau van professioneel werken, grotere inhoudelijke verantwoordelijkheid en een volwassenere positionering van ODG. Deze ontwikkeling brengt formatieve claims en structurele kosten met zich mee. Een deel van deze ontwikkelingen kunt u reeds terugvinden in de kadernota van ODG waarin gesproken wordt over het opzetten van *stakeholdermanagement*, de uitbreiding van de formatie voor *ketentoezicht* (o.a. gegeven de KC 3.0) en de ontwikkelingen rondom ZZS.

1. Structurele middelen volgen uit structurele verantwoordelijkheden

Het programma is erop gericht om de visie richting 2030 waar te maken en ODG te ontwikkelen tot een robuuste, uniforme en kennisintensieve VTHA-organisatie. Dat betekent dat ODG niet alleen uitvoert, maar ook:

- specialistisch advies levert (de 'A' van VTHA)
- kennis ontwikkelt en beheert
- proactief richting deelnemers optreedt
- en landelijk aansluit op het stelsel zoals beoogd door o.a. de Commissie Van Aartsen en IBP-VTH.

Deze rol kan niet met de huidige formatie en middelen worden geborgd. Van belang hierbij te melden is dat elk project dat effect heeft op de structurele middelenbehoefte van ODG bestuurlijk wordt voorgelegd en op zijn merites kan worden beoordeeld door de deelnemers. Hierbij geldt dat ODG bij elk van deze gevallen in kaart brengt of bepaalde structurele kosten ook alternatief gedekt kunnen worden (bijv. door efficiencywinst en/of andere manier van werken).

2. Structurele kostenposten die voorspelbaar uit het programma voortkomen

Ter illustratie enkele voorbeelden van beoogde resultaten uit het programma die naar verwachting leiden tot een aanvullende capaciteitsclaim:

- versterking van de kennisfunctie (ZZS, indirecte lozingen, energietransitie, bodem & veiligheid)
- professionalisering van de handhavingsketen
- structureel actualisatieprogramma
- versterking van bedrijfsvoering, data & informatiepositie.

Bij deze professionaliseringsslag wordt eveneens meegewogen in welke mate er efficiencyvoordelen te behalen zijn.

Met het onderschrijven van het programma geeft het bestuur dus niet alleen commitment aan *de transitie*, maar geeft zich ook rekenschap van de *structurele effecten* die hierop volgen. Structurele effecten (bijv. de uitbreiding van formatie of de aanschaf van materieel voor bijvoorbeeld de meetdienst), die voortkomen uit bepaalde projecten worden overigens altijd individueel voorgelegd aan het bestuur van ODG ter

besluitvorming. Belangrijk om te blijven benadrukken is dat dit geen uitbreiding om te groeien is / uit luxe, maar een noodzakelijke voorwaarde om:

- landelijke kwaliteitscriteria te borgen
- risico's in de leefomgeving effectief te beheersen
- de kennisfunctie te versterken
- en te voldoen aan de verwachtingen van deelnemers en rijksoverheid.

Deze transitie vraagt om bestuurlijke verantwoordelijkheid, met oog voor de middelen die beschikbaar zijn én nodig zijn om structurele groei duurzaam te realiseren.

Contact

Omgevingsdienst Groningen
Lloydsveg 17
9641 KJ Veendam

0598 788 000
info@od-groningen.nl
od-groningen.nl