

**Memo**Behandeld door:  
Marco CapelleDatum:  
29 september 2016Aan:  
Leo Riemens

Ons kenmerk:

Onderwerp:  
Gevolgen interne beheersing facturatie op basis  
van werkelijke productie

Uw kenmerk:

Geachte heer Riemens,

U heeft ons verzocht in een memo inzichtelijk te maken wat de consequenties zijn voor de inrichting van de interne beheersing als besloten zou worden tot facturatie van de werkelijk geleverde productie.

In dit memo werken wij dit verzoek uit.

**1. Huidige systematiek**

Tot en met boekjaar 2016 verdeelt RUD Zeeland de kosten op basis van middels de begroting vastgestelde vaste verhoudingscijfers. Er is geen relatie tussen de voor deelnemers geleverde producten en de bijdrage van de deelnemers.

Ten behoeve van het vaststellen van de juistheid en volledigheid van de bijdrage van deelnemers dienen geen interne beheersingsmaatregelen te worden genomen met betrekking tot de registratie van geleverde productie.

**2. Voorgestelde systematiek vanaf 2017**

Voorgesteld wordt om op basis van het inrichtingenbestand de uitvoeringskosten te verdelen over de deelnemers. Logischerwijs geniet de voorkeur uit te gaan van het inrichtingenbestand op een bepaalde datum en de stand conform dit inrichtingenbestand te bevriezen, zodat voorkomen wordt dat de verdeling van de kosten over de deelnemers continu herberekend moet worden. Het inrichtingenbestand muteert immers zeer frequent.

De interne beheersing gericht op het vaststellen van de juistheid en volledigheid van de bijdrage van deelnemers kan in deze situatie beperkt blijven tot het éénmalig vaststellen van de juistheid en volledigheid van het inrichtingenbestand. Aan te bevelen is het gecontroleerde inrichtingenbestand, op basis waarvan de verdeling van de kosten over de deelnemers wordt vastgesteld, jaarlijks ter goedkeuring voor te leggen aan de deelnemers.

### 3. Facturatie werkelijke productie

Het factureren van de werkelijke productie in plaats van vooraf vastgestelde bijdrage van deelnemers stelt hoge eisen aan de interne beheersing. Deze dient dan gericht te zijn op het vaststellen van de juistheid en volledigheid van de geregistreerde productie. Uw accountant zal deze interne beheersing ook moeten (kunnen) toetsen om de juistheid en volledigheid van de aan deelnemers gefactureerde productie te kunnen toetsen. Dit vereist de volgende (interne) beheersingsmaatregelen:

- Vastgesteld dient te worden dat geleverde productie juist en volledig wordt geregistreerd. Wijze van registratie is mede sterk afhankelijk van gemaakte afspraken over wijze van facturatie (vaste prijs per product, facturatie op basis van werkelijk geleverde uren etc);
- Registratie van geleverde productie vindt geautomatiseerd plaats. Aangetoond en vastgesteld dient te worden dat sprake is van een betrouwbare automatiseringsomgeving betrouwbare door het systeem gegenereerde rapportages over geleverde productie. Indien sprake is van in systemen geprogrammeerde controles, bijvoorbeeld digitale autorisatie van door medewerkers geschreven uren, dient te worden aangetoond dat op deze controles kan worden gesteund. Indien sprake is van niet-geautomatiseerde controles, dienen deze zichtbaar en achteraf verifieerbaar te worden vastgesteld, bijvoorbeeld middels getekende urenbriefjes;
- Vastgesteld dient te worden dat geleverde productie juist en volledig wordt geregistreerd. Wijze van registratie is mede sterk afhankelijk van gemaakte afspraken over wijze van facturatie (vaste prijs per product, facturatie op basis van werkelijk geleverde uren etc);
- Vastgesteld dient te worden dat geregistreerde productie daadwerkelijk is geleverd (bijvoorbeeld middels sluitende urenadministratie, inspectierapporten, agenda's, bevestigingen gecontroleerde bedrijven etc);
- Indien vooraf goedkeuring nodig is van de betreffende deelnemer dienen procedures gevolgd te worden inzake opstellen offertes, overeenkomsten, etc;
- Vastgesteld dient te worden dat alle geregistreerde productie wordt doorberekend aan de juiste deelnemer tegen de gemaakte afspraken;
- De integriteit van het bedrijvenbestand wordt nog belangrijker. Continue dient de juistheid en volledigheid van het bedrijvenbestand bewaakt te worden, mede ter voorkoming van facturatie van geleverde productie aan de verkeerde deelnemer. Dit in tegenstelling van punt 2 waarbij je dit éénmaal per jaar vaststeld.

Met vriendelijke groet,

Wim de Leeuw

# DVO / Jaarplan 2018

				DVO JAAR 2018	
Nr.	Naam processtap	Uitvoerende	Beschrijving	startdatum 2017	einddatum 2017
1.	Evaluatie	Wergroep DVO	Het proces wordt intern en extern geëvalueerd met de deelnemers. De uitkomsten van de evaluatie. De uitkomsten van de evaluatie zijn onderdeel van bespreking in het Deelnemersoverleg		x
2.	Uitgangspunten / Processchema	Wergroep DVO / controller	Wergroep DVO werkt samen met de controller de uitgangspunten voor het nieuwe DVO jaar uit en legt deze voor akkoord voor aan het MT		
2a	Vaststellen inrichtingenbestand	Wergroep DVO - controller		1-apr	4-apr
2b	Afstemming deelnemersoverleg	DN- overleg	Proces - tijdlijn toetsen in DN overleg		14-mrt
2c	Vaststellen rekenmodel	Controller		1-apr	4-apr
2d	Vaststellen uitgangspunten jaarplannen / processchema door MT	Wergroep DVO		1-apr	5-apr
2e	MT uitgangspunten / processchema	MT		5-apr	10-apr
2f	Deelnemersoverleg uitgangspunten / Processchema	DN- overleg			18-apr
2g	Definitief uitgangspunten / processchema	Wergroep DVO			27-apr
2h	MT uitgangspunten / processchema	MT			1-mei
2i	DB uitgangspunten / processchema	DB			15-mei
2j	AB uitgangspunten / processchema	AB			29-mei
3.	Concept model DVO/Jaarplan	Wergroep DVO	Wergroep DVO stelt het model DVO en het model jaarplan op. Beide worden afgestemd met de deelnemers via schriftelijke raadpleging en het deelnemersoverleg.		
3a	Opstellen model DVO	Wergroep DVO		1-jan	12-apr
3b	Opstellen model jaarplan	Wergroep DVO		1-jan	12-apr
3c	Afstemming deelnemersoverleg	DN- overleg			18-apr
3d	MT model DVO - model jaarplan	MT		12-apr	20-apr
3e	Consultatie deelnemers	DN- overleg	Model DVO / Jaarplan wordt aan deelnemers voorgelegd	21-apr	12-mei
3f	MT model DVO - model jaarplan	Wergroep DVO		24-mei	29-mei
4.	Vaststelling model DVO en model Jaarplan door DB / AB	DB / AB	Conform het Dienstverleningshandvest stelt het AB het model DVO vast. Het DB stelt het model Jaarplan vast.		
4a	Aanleveren DB	Wergroep DVO		29-mei	30-mei
4b	DB	DB		-	19-jun
4c	Deelnemersoverleg	DN- overleg			23-mei
4d	AB	AB		-	3-jul
5.	Concept ingevuld jaarplan	Wergroep DVO	Op basis van de uitgangspunten en vastgestelde model jaarplan wordt een concept ingevuld jaarplan per deelnemer opgesteld. Dit concept wordt intern afgestemd. De concept jaarplannen worden voor akkoord aan het MT voorgelegd.		
5a	Interne raadpleging	Wergroep DVO	Interne raadpleging van medewerkers RUD obv uitgangspunten	11-apr	10-mei
5b	Vorbereiding / vullen jaarplan per deelnemer	Wergroep DVO	De door het MT vastgesteld uitgangspunten worden in het jaarplan per deelnemer gevuld	11-apr	17-mei
5c	Afstemming deelnemersoverleg	DN- overleg	Voortgang afstemmen in DN-overleg		23-mei
5d	Ingevuld jaarplan	Wergroep DVO	definitief maken van concept ingevuld jaarplan	17-mei	24-mei
5e	MT concept jaarplan	MT	Uitgewerkte jaarplannen per deelnemer worden voorgelegd aan het MT voor akkoord	24-mei	29-mei
6.	Versturen ingevuld jaarplan	Wergroep DVO	Concept ingevuld jaarplan wordt naar de deelnemers (contactpersonen bilateraal ambtelijk overleg) gestuurd		1-jun
7.	Ambtelijk overleg	Wergroep DVO / contactpersoon Deelnemer	In het ambtelijk overleg wordt het concept jaarplan per deelnemer besproken en zonnodig bijgesteld.	1-jun	20-sep
7b	Contactpersonen benaderen voor afspraak DVO	DVO secretariaat	DVO secretariaat benadert contactpersonen voor het maken van een afspraak voor gesprek over DVO- Jaarplan	1-apr	31-mei
7c	Afstemming deelnemersoverleg	DN- overleg	Voortgang afstemmen in DN-overleg		27-6 en 19-9
7d	Gesprekken DVO incl schriftelijke terugkoppeling	Relatiebeheer - contactpersoon deelnemer	Vaststelling mutaties op dvo/ jaarplan door deelnemer	1-jun	15-sep
7e	Informerende medewerkers RUD Zeeland	Wergroep DVO		15-sep	20-sep
7f	DVO - jaarplan gereed	DVO werkgroep	Verwerking mutaties in jaarplan / final check	15-sep	20-sep
8.	Vaststellen concept DVO /jaarplan door afdelingshoofden.	Afdelingshoofd	Het afdelingshoofd stelt vast of de afspraken vastgelegd in de DVO / jaarplan kunnen worden nagekomen en stemt in met het concept DVO / jaarplan	20-sep	2-okt
9.	Concept DVO / jaarplan gereed	Wergroep DVO	Concept DVO / jaarplan wordt naar de deelnemers van het ambtelijk overleg gestuurd voor 'final check'	2-okt	23-okt
10.	Vaststelling DVO /jaarplan	MT	MT stelt DVO / jaarplan per deelnemer vast	23-okt	7-nov
10a	Uitwerking MT nota + bijlage jaarplannen per deelnemer	Wergroep DVO		23-okt	1-nov
10b	Afstemming deelnemersoverleg	DN- overleg	Terugkoppeling naar DN-overleg		31-okt
10c	Vaststelling MT	MT	MT stelt de jaarplannen per deelnemer vast	1-nov	7-nov
11.	Versturen definitief DVO / jaarplan	DVO - secretariaat	Wergroep DVO stuurt definitief DVO / jaarplan op naar de deelnemer voor ondertekening.		9-nov
12.	Ontvangst getekend DVO/jaarplan	DVO - secretariaat / DVO werkgroep	Wergroep DVO neemt getekende DVO /jaarplan in ontvangst en controleert op juistheid en volledigheid.		28-dec
13.	Niet-getekende DVO's	Wergroep DVO	Escaleren naar DB		12-jan
14.	Ondertekening Directeur	Directeur RUD Zeeland	Directeur RUD Zeeland ondertekent DVO / jaarplan		12-jan
15.	Verzending en archivering	Wergroep DVO / jaarplan	Wergroep DVO verzendt de ondertekende stukken en archiveert het definitieve document in IZIS en Sharepoint		19-jan

## **Bijlage 3**

### **1. DVO**

#### **1. Opdracht en werkwijzer**

##### ***Reikwijdte***

De reikwijdte betreft de juridische inkadering van de DVO, het opstellen van de jaarplannen, de communicatie/verificatie met de betrokken medewerkers, de afstemming met de deelnemers (m.b.t. de strippenkaart/jaarplannen) en het vullen en beheren van de planningsmodule voor het plannen van inspecties. De DVO bestaat uit 2 delen:

- standaard overeenkomst, verder aangehaald als de DVO
- jaaropgave deelnemers af te nemen producten; verder aangehaald als 'jaarplan'

Doel is om te bepalen welke fricties zich voor doen; wat dit kost, specifiek voor het laten verlopen van het DVO-proces conform PxQ op basis van verrekenen op stuksniveau.

Er bestaat al een werkgroep DVO, waarin werkenderwijs verbeteringen en aanpassingen worden doorgevoerd om het DVO-proces zo efficiënt mogelijk te maken. Deze werkgroep brengt de gevolgen van PxQ op stuksniveau in beeld op basis van reeds opgedane ervaringen en zo betrouwbaar mogelijke inschattingen.

Eventuele verbanden en/of afhankelijkheden met andere trajecten, zoals 'Administratieve Organisatie/Interne Controle' en 'Communicatie' worden in beeld gebracht.

##### ***Projectresultaat***

Het projectresultaat is een plan met een tijdpad en mijlpalen om het uiteindelijke doel te bereiken. Dit bevat ook een overzicht van welke kosten/baten gemoeid gaan met het implementeren van PxQ in het DVO-proces (niet-structurele kosten), en welke kosten/baten eventueel structureel gevolgen hebben. 2017 en 2018 zijn voor de implementatie de ingroeiperiode; uiterlijk 2019 moet het gewenste DVO-proces geïmplementeerd zijn.

#### **2. Mijlpalen**

1. Aanpassen DVO juridisch en planningsmodule. Ureninzet medewerkers benodigd voor invoeren van PxQ i. In het begin zijn de uren hoger als gevolg van incidentele extra inzet voor de implementatie van PxQ op stuksniveau. In de loop der tijd worden de uren lager en betreft het structurele tijdsinzet.

Een belangrijk onderdeel van de DVO zijn de jaarplannen; met de planningsmodule worden jaarlijks de periodieke controles (TH01.5) ingepland. De basisinrichting van de modellen in de planningsmodule is incidenteel en dient te worden ondersteund door de leverancier van SquitXO; Roxit. Vervolgens is de planningsmodule jaarlijks de basis voor de planning voor wat betreft het product TH01.5 en dient structureel te worden nagegaan of de juiste zaken worden gepland voor het jaar erop. De inhoud van SquitXO (zaaktype, tabblad milieu) dient daarom onder andere voor de planningsmodule te worden gecontroleerd en indien nodig aangepast (structureel). In 2016 zijn hier ongeveer 540 uren aan besteed. In het begin zijn de uren hoger als gevolg van incidentele extra inzet voor de implementatie van PxQ. In de loop der tijd worden de uren lager en betreft het v.w.b. de planningsmodule een structurele tijdsinzet van 100 uren voor toezicht en handhaving en 20 uren voor vergunningverlening. Het totale proces voor dit onderdeel zal vanaf 2019 structureel 170 uren kosten. In 2017 en 2018 zijn dit nog 500 respectievelijk 190 uren. Deze uren vallen onder generieke kosten.

Omschrijving	Wie	2016	2017	2018	2019
Financieel budget opnemen in DVO	Control		80		
DVO P*Q proof maken	juridisch	40	40	20	20
Planningsmodule: DVO P*Q proof maken incl. inrichten en inregelen SxuitXO	toezicht en handhaving	540	270	100	100
Planningsmodule: DVO P*Q proof maken	vergunningverlening	40	50	20	20
evaluatie intern	werkgroep DVO	6	32	30	14
communicatie/overleg intern via w.o.	werkgroep DVO	6	12	8	4
evaluatie extern	werkgroep DVO	4	8	4	4
communicatie/overleg extern	werkgroep DVO	4	8	8	8
<b>Totalen</b>		<b>640</b>	<b>500</b>	<b>190</b>	<b>170</b>

## 2. Opstellen jaarplan algemeen

i. en str.

De uren voor het opstellen van de dvo's zijn nu verwerkt in de lumpsum bijdrage. Het opstellen van dvo's is niet in de producten van PxQ opgenomen en moeten apart in beeld worden gebracht. De urenraming hiervoor is gedaan obv ervaring van de afgelopen jaren en is ca. 500 uren inhoudelijk en 300 uren secretariele ondersteuning met 200 uren extra vanwege verrekening op stuksniveau vanwege het grotere detailniveau. Hiervan zijn 800 uren generiek en 200 uren extra kosten. Aanname is dat vanaf 2019 de totale ureninzet voor het opstellen van het algemene jaarplan 500 uren zal zijn, waarvan 300 generiek en 200 extra. Hieronder volgt nog de uren inzet voor specifieke onderdelen van de DVO's en jaarplannen.

## 3. Invullen 'strippenkaart'

s.

Dit betreffen werkzaamheden die onder de "oude" dvo ook werden uitgevoerd en veelal als plustaak waren benoemd.

Acties:

- bepalen welke producten onder de definitie van de strippenkaart vallen;
- bepalen waar producten die niet onder strippenkaart vallen en ook niet onder de tabel producten vergunningverlening of tabel producten toezicht en handhaving, geplaatst kunnen worden. Ervaring leert dat de strippenkaart veel onduidelijkheden en onzekerheden met zich mee brengt. Er worden 100 uren generiek en 100 uren extra uren voor geraamd vanwege verrekening op stuksniveau. Deze ureninzet blijft in 2019 hetzelfde.

## 4. Tussentijdse bijstelling jaarplannen

str.

Onderstaande betreft een aanname obv ervaringen in 2017. Verrekenen op stuksniveau vraagt een zeer nauwkeurige bijna continue afstemming van de af te nemen producten. Dit is niet altijd vooraf nauwkeurig te bepalen. Uit recente ervaring blijkt dat zeven deelnemers wijzigingen in de dvo verlangen, als gevolg van de bestuursrapportage die 2 keer per jaar wordt opgesteld. Wijziging van de dvo betreft 16 uur werk.  $7 \times 2 \times 16 = 224$  uur structureel per jaar. Dit zijn afgerond 220 extra uren structureel. Deze uren blijven ook in 2019 nodig.

#### 5. Ingroeimodel voor de jaren 2017 en 2018

i.

acties:

- vaststellen duidelijke uitgangspunten door MT, opstellen MT-nota, 16 uur.
- model dvo/jaarplan: opnemen van wijzigingen in de algemene modelteksten: 8 uur
- jaarplan inhoud: verwerken van de cijfers per product als gevolg van het ingroeimodel in het jaarplan: 80 uur voor alle deelnemers.

Borging dat de cijfers in het jaarplan correct zijn, wordt in samenwerking met de werkgroep adm. Organisatie gerealiseerd; deze actie is gereed. Inzet was 100 uren.

#### 6. Beheren Dienstverleningshandvest (DHV)

i.

DVH moet worden gecheckt op actualiteit aan de hand van de PxQ systematiek. Check uitvoeren door juridisch en financieel medewerkers, 10 uur. Ingeval van aanpassing DVH (schrijven aanpassing, interne afstemming en akkoord MT, afstemming deelnemers, bestuurlijke besluitvorming, publicatie DVH), 80 uur extra. Dit zijn generieke kosten. Vanaf 2019 wordt de ureninzet geraamd op 50 uur per jaar.

#### 7. Beheren Mandaatbesluiten

i. en str.

Wijzigingen in het mandaatbesluit kunnen als gevolg van wijzigingen van producten in de jaarplannen ontstaan. Maar wijzigingen in het mandaat ontstaan ook als gevolg van wijziging in wet-en regelgeving (er hoeft dan niet automatisch sprake te zijn van wijzigingen in het jaarplan). Beheer mandaatbesluit bij de werkgroep DVO ziet enkel op het eerste aspect.

acties:

- a. - actualisatie mandaatbesluit aan de hand van PxQ: incidenteel: 25 uur
- b. - jaarlijkse actualisatie aan de hand van de dvo's/jaarplannen: structureel: 75 uur

De uren voor het beheren van de mandaatbesluiten zijn nu verwerkt in de lumpsum bijdrage. Het beheren van de mandaatbesluiten zit niet in de producten van PxQ. Vanaf 2019 blijft structureel 75 uur nodig, en deze uren vallen onder generieke kosten.

### **3. Planning**

Incidentele taken voor 1 januari 2019.

Structurele taken volgens planning in processchema 'opstellen DVO's'

### **4. Risicoparagraaf**

Voor de werkgroep DVO is een risico de bestuurlijke en de ambtelijke agenda, zowel in strategie als agenda in planning, van alle betrokken partijen om de doelstelling van een tijdige ondertekening van de DVO's door partijen te halen. De DVO's zijn immers de financiële basis van de RUD.

#### Bijlage 4. Administratieve Organisatie en Interne Controle

##### Mijlpalen Administratieve organisatie en interne controle (inclusief ingeschatte tijdsbesteding, benodigde externe kosten en frictiekosten)

Activiteit	Mijlpaal	Gereed	Middelen	Externe afhankelijkheden	Toelichting
<b>1. Opstellen ingroeimodel P*Q</b>	Ingroeimodel P*Q	Gereed	Uitwerking 20 uur.	Rekenmodel moet gereed zijn	Opstellen van model waarbij de deelnemers in 2 stappen van de bijdrage begroting 2016 toegroeien naar de bijdrage P*Q in 2018. Inmiddels een DB standpunt dat dit van toepassing is op de deelnemers met grote voor- of nadelen groter dan 40%.
<b>2. Opstellen begrotingswijziging P*Q</b>	Begrotingswijziging P*Q	Gereed	Uitwerking 24 uur	Rekenmodel moet gereed zijn	De uitkomsten van het rekenmodel P*Q geven afwijken van de vastgestelde begroting 2016. De verschillen zullen in een begrotingswijziging worden vastgesteld waarbij wordt verwezen naar het rapport P*Q

Activiteit	Mijlpaal	Gereed	Middelen	Externe afhankelijkheden	Toelichting
<b>3. Specificeren functieniveau medewerker op basis van P*Q</b>	Specificatie functie niveau medewerker op basis van P*Q	Gereed	Uitwerking 50 uur	Rekenmodel moet gereed zijn en de specificatie functieniveau moet per product uit PDC moet helder zijn.	
<b>4. Opstellen verrekeningsystematiek voor op basis van vaste bijdrage / uren voor 2017 en 2018 samen</b>	4.1 Afstemmen van plan van aanpak met accountant om vooraf duidelijkheid te krijgen over de eisen accountantproof verrekeningsystematiek voor zowel facturering op basis van vaste bijdrage als op basis van stuksprizen	Gereed			
	4.2 Inzichtelijk maken welke producten wel en niet in de bijdrage P*Q zijn opgenomen en hoe de verrekening	Gereed	Uitwerking 80 uur		



Activiteit	Mijlpaal	Gereed	Middelen	Externe afhankelijkheden	Toelichting
	zal plaatsvinden. (inclusief tarievenlijst)				
	4.3 Procedure opdrachtverstrekking en opdrachtneming basis-/standaard- en plustaken uitgewerkt en gereed voor verwerking in kwaliteitshandboek	December 2017  Continue proces	Uitwerking 80 uur.  Uitvoering zal structureel 0,25 fte extra vergen		Inzet is exclusief opname in kwaliteitshandboek.
	4.4 Procedure accordering van te factureren uren uitgewerkt en gereed voor verwerking in kwaliteitshandboek	Oktober 2017	Uitwerking 60 uur.		Inzet is exclusief opname in kwaliteitshandboek.  Aandacht voor benoemen/ formaliseren Rol Teamaccounthouder.
	4.5 Procedure facturering uitgewerkt en gereed voor verwerking in kwaliteitshandboek	Oktober 2017  Continue proces	Uitwerking 80 uur.  Het facturen zal structureel 0,25 fte extra vergen.		Inzet is exclusief opname in kwaliteitshandboek.
	4.6 Opzet administratieve organisatie en interne controle facturering (volledigheid, juistheid en tijdigheid)	November 2017	Uitwerking 120 uur. Jaarlijkse uitvoering PM. Afstemming opzet en procedures met		Indien mogelijk combineren met opzet AO/IC stuksprijs

Activiteit	Mijlpaal	Gereed	Middelen	Externe afhankelijkheden	Toelichting
			accountant in 2017 kosten € 7.500. Structureel hogere accountantskosten en € 5.000		
	4.7 Beheer rapporten en opstellen rapportages	Continue proces	Het periodiek opstellen van de rapportages vergt naar verwachting structureel 0,5-0,6 fte extra		Kosten opzet rapportages staan bij project informatie management.
	4.8 Verreken-systematiek vastgelegd in bijdrage verordening	Gereed	Uitwerking mijlpaal 120 uur	DVO werkgroep stelt bijdrageverordening samen met werkgroep AO/IC op.	
	4.9 DVO proces, PDC proces, inrichtingen bestand proces, rekenmodelproces in passen in de planning en controlcyclus.	Oktober 2017	Uitwerking mijlpaal 40 uur	DVO proces is beschreven door werkgroep DVO in afstemming met werkgroep AO/IC	
	4.10 Beschrijving van het rekenmodel zodat het jaarlijks kan worden gebruikt voor het opstellen van DVO en begroting	December 2017  Continue proces	Uitwerking mijlpalen 60 uur en structureel onderhoud 80 uur		

Activiteit	Mijlpaal	Gereed	Middelen	Externe afhankelijkheden	Toelichting
<b>5. Opstellen verrekensystematiek op stuks basis (Afrekenen op prijs per product + uren basis)</b>	5.1 Afstemmen van plan van aanpak met accountant om vooraf duidelijkheid te krijgen over de eisen accountantproof verrekensystematiek op stuks basis	Gereed			
	5.2 Inzichtelijk maken welke producten er op stuksprijs worden afgerekend en welke op uur basis (inclusief tarievenlijst)	Januari 2018	Uitwerking 40 uur incidenteel.	De BRZO producten en de plustaken van de provincie zijn veelal niet beschreven in kentallen per product maar gewoon in uren. Hiervoor moeten we in overleg met Provincie. Patrick en Leo maken hiervoor een afspraak met provincie.	Dit is grotendeels gereed. Met uitzondering van hetgeen is gemeld onder externe afhankelijkheden.
	5.3 Procedure opdrachtverstrekking en opdrachtneming basis-/standaard- en plustaken uitgewerkt en gereed voor vastlegging in kwaliteitshandboek	Januari 2018 (samen met 4.3)  Continue proces	Extra t.o.v. 4.3 is de structurele inzet van 0,25 fte	Inzet kwaliteitsmedewerker	Aandachtspunt meerwerk+procedure. Inzet is exclusief opname in kwaliteitshandboek.

Activiteit	Mijlpaal	Gereed	Middelen	Externe afhankelijkheden	Toelichting
	5.4 Procedure accordering van te factureren uren / producten uitgewerkt en gereed voor vastlegging in kwaliteitshandboek	Maart 2018	Uitwerking mijlpaal 60 uur.		Inzet is exclusief opname in kwaliteitshandboek.
	5.5 Procedure facturering uitgewerkt en gereed voor vastlegging in kwaliteitshandboek	Maart 2018  Continue proces	Uitwerking mijlpaal 120 uur. Extra t.o.v. 4.5 is de structurele inzet van 0,25 fte		Inzet is exclusief opname in kwaliteitshandboek.
	5.6 Opzet administratieve organisatie en interne controle facturering (volledigheid, juistheid en tijdigheid)	Mei 2018  Continue proces	Uitwerking 120 uur. Jaarlijkse uitvoering PM. Afstemming opzet en procedures met accountant € 7.500. Structureel hogere accountantskost en t.o.v. 4.6 € 5.000		
	5.7 Verrekensystematiek vastgelegd in bijdrage verordening	Mei 2018	Uitwerking 40 uur	DVO werkgroep stelt bijdrageverordening samen met werkgroep AO/IC op.	

Activiteit	Mijlpaal	Gereed	Middelen	Externe afhankelijkheden	Toelichting
	5.8 Proces van waarden van onderhanden werk per 1/1 en 31/12 en mogelijk ook tussentijds bij de 4- en 8 maandsrapportage.	Mei 2018	Uitwerking 120 uur + kosten accountant/ adviseur € 5.000		

### **Toelichting op verrekeningsystematiek op basis van een vaste bijdrage voor genormeerde producten en een afrekening op werkelijke uren voor niet genormeerde producten**

1. de genormeerde basis-/standaardtaken worden op basis van het rekenmodel/DVO in rekening gebracht. Er vindt geen verrekening plaats;
2. de genormeerde plustaken worden op basis van de het rekenmodel/DVO in rekening gebracht. Er vindt geen verrekening plaats;
3. de niet genormeerde basis-/standaardtaken worden op basis van besteding van werkelijke uren in rekening gebracht;
4. de niet genormeerde plustaken worden op basis van besteding van werkelijke uren in rekening gebracht.

Overhead en generieke kosten niet afzonderlijk in rekening gebracht maar zijn verdisconteerd in de uurtarieven die uitgangspunt zijn van het rekenmodel.

#### Algemene uitgangspunten

- Met de deelnemers is afgesproken om de genormeerde basistaken volgens de Zeeuwse kwaliteit af te rekenen.
- De Zeeuwse Kwaliteit betekent dat een vast aantal producten gekoppeld is aan de aard van en het aantal inrichtingen.
- Inrichtingen zijn opgedeeld in risico-categorieën waar een vast aantal producten aan gekoppeld is dat deelnemers sowieso afnemen, de zogenaamde genormeerde basistaken.
- De dienstverleningsovereenkomst met een deelnemer bevat het aantal per aard inrichtingen, inclusief de daaraan gekoppelde hoeveelheid producten voor de genormeerde basistaken.

- Voor glastuinbouwbedrijven en afvalwater-beheerbedrijven en BRZO bedrijven worden afspraken in de dienstverleningsovereenkomsten gemaakt. Dit betreffen wel genormeerde basistaken.
- Deelnemers krijgen inzicht in het aantal inrichtingen, het risicoprofiel dat daarbij hoort, het aantal producten dat daaraan gelieerd is en afwijkingen op de realisatie in het aantal producten over de genormeerde basistaken.
- Niet genormeerde basistaken worden op basis van uren en aantallen afgesproken en afgerekend.
- Niet genormeerde basistaken worden vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomst aan het begin van het jaar.
- Deelnemers krijgen inzicht in raming en realisatie van het aantal en de uren van de niet genormeerde basistaken.
- Generieke en overheadkosten worden omgeslagen over het aantal af te nemen producten.

#### Extra uitgangspunten facturering

- Deelnemers krijgen gedurende het jaar maandelijks een factuur, gebaseerd op het geraamde aantal genormeerde taken.
- Periodiek ontvangen ze overzichten van het aantal geleverde uren of aantallen van de niet genormeerde taken.
- De factuur voor genormeerde basistaken is gebaseerd op de beginstand (DVO) van het aantal en de aard van de inrichtingen in relatie tot de producten.
- De accountant moet goedkeuring geven aan hoe de wijze van afrekenen in de systemen is vertaald

#### Uitgangspunten verantwoordings- en sturingsrapportages

- Drie keer per jaar verantwoord de RUD Zeeland zich aan haar deelnemers;
- Dan rapporteert ze per deelnemer over het aantal inrichtingen per risicoprofiel (klasse, wettelijk kader en branchetype) en het aantal producten (in aantal en financieel) per inrichting;
- Waarbij afvalwater beheer bedrijven, BRZO en glastuinbouw los te identificeren moeten zijn, omdat daar een ander tarief geldt;
- De verantwoordingen laten raming, realisatie, in behandeling, nog uit te voeren, zien;
- Niet genormeerde taken worden op uren verantwoord
- De RUD Zeeland levert intern maandelijks een sturingsrapportage per team
- Daarin toont ze per deelnemer het aantal inrichtingen per risicoprofiel (klasse, wettelijk kader en branchetype) en de status van het aantal producten (in aantal en financieel) per inrichting;
- Niet genormeerde taken worden op uren opgenomen in de sturingsrapportage per team.
- De sturingsrapportage laten raming, realisatie, in behandeling, nog uit te voeren, zien per team en medewerker.

## Informatievoorziening

- Er is een inrichtingenbestand met risicoprofiel dat jaarlijks wordt vastgesteld. Klasse, branchetype en wettelijk kader vormen het risicoprofiel. Bron SXO
- NB: Inrichtingen met een afval(water) beheer bedrijven, BRZO en glastuinbouw krijgen nog een extra product.
- Er is digitaal bestand met genormeerde en niet genormeerde producten die de RUD Zeeland levert.
- De procedure om mutaties in aard en aantal inrichtingen aan te brengen wordt vertaald in de systemen op een manier dat de accountant akkoord gaat
- Er is een digitaal overzicht van bestede uren per product, per team en per medewerker;
- Er is een digitaal overzicht van de afspraken per deelnemer voor wat betreft de taken (genormeerd en niet genormeerd) met daarin het onderscheid inrichting, risicoprofiel (en de onderdelen), producten, uren en kosten.
- Er is een digitale tarievenlijst, bestaande uit een prijs per inrichting per risicoprofiel met aanvulling glastuinbouw, afvalbeheer en BRZO.
- Er is een digitale tarievenlijst, bestaande uit een uurtarief per product.
- De PDC vormt de menukaart van de producten die de RUD Zeeland levert.
- De PDC, de tarievenlijst en het inrichtingenbestand zijn gekoppeld in raming.
- De PDC, de tarievenlijst en het inrichtingenbestand zijn gekoppeld in realisatie.
- De (uren) tarievenlijst is digitaal gekoppeld aan de generieke kosten en overhead.
- De systemen maken mogelijk dat producten op uren worden afgerekend.
- De systemen worden zo ingericht dat meer en minderwerk op uren kan worden bijgehouden.
- De systemen moeten mogelijk maken dat er geaccordeerd kan worden voor uren.
- De systemen moeten mogelijk maken dat duidelijk wordt voor welke producten een factuur is verstuurd.
- De systemen moeten een accountantstoets kunnen doorstaan.
- De producten moeten digitaal gedefinieerd kunnen worden als basis (genormeerd/niet genormeerd), plus (genormeerd of niet genormeerd).
- Er worden diverse rapporten ontwikkeld om deelnemerswensen en sturingswensen mogelijk te maken (stand van zaken)
- Procedures en processen om bestanden te actualiseren worden ontwikkeld en geborgd

## **Toelichting op verrekensystematiek op stuksniveau.**

### Functionele eisen afrekenen op stuksniveau

Stukprijs: afrekenen per los product en dienst: Tevoren een raming maken, maar uiteindelijk na afloop van een boekjaar afrekenen op grond van daadwerkelijke prestaties.

De verrekeningsystematiek op stuksprijs kent veel onzekerheden. Het is dat deze systematiek grote gevolgen heeft voor onze methode van werken en onze systemen. Dat heeft voornamelijk te maken met het afrekenen, waarderen en accorderen van aantallen producten.

### Algemene uitgangspunten stuksniveau

- Producten en diensten worden per stuk opgenomen in de DVO met de deelnemer.
- Er zijn afspraken over het tarief per product gemaakt.
- Deelnemers krijgen inzicht in het aantal producten dat geleverd is inclusief afwijkingen op de realisatie.
- Generieke en overheadkosten worden omgeslagen over het aantal af te nemen producten.

### Extra uitgangspunten facturering op stuksniveau

- Deelnemers krijgen gedurende het jaar maandelijks een factuur, gebaseerd op het geraamde aantal genormeerde producten
- De factuur is gebaseerd op de raming van het aantal producten zoals dat in de DVO met de deelnemer is afgesproken
- Wijzigingen van aantallen producten moeten worden vastgelegd op een manier dat de accountant akkoord gaat.
- Onduidelijk ten tijde van het schrijven van het functioneel ontwerp: Hoe verloopt het proces voor het goedkeuren van beslissingen die financiële consequenties hebben. Wie accordeert op welk niveau? Wat is de rol van de teamaccounthouder hierin.

### Uitgangspunten verantwoordings- en sturingsrapportages op stuksniveau

- Drie keer per jaar verantwoord de RUD Zeeland zich aan haar deelnemers;
- Dan rapporteert ze per deelnemer over het aantal producten dat is geleverd
- De verantwoordingen laten raming, realisatie, in behandeling, nog uit te voeren, zien;
- De RUD Zeeland levert intern maandelijks een sturingsrapportage per team;
- Daarin toont ze per deelnemer de status van het aantal producten (in aantal en financieel);
- De sturingsrapportage laten raming, realisatie, in behandeling, nog uit te voeren, zien per team en medewerker.



#### Informatievoorziening voor verrekenmodel stuksniveau

- Er is een digitale tarievenlijst op uren en aantallen producten.
- Waardering voor onderhanden werk is daarin opgenomen. Groot vraagteken hoe hiermee om te gaan. Als je per product een fasering aan moet brengen in de systemen om te kunnen waarderen is dat een eis met grote consequenties.
- De tarievenlijst moet digitaal worden vastgelegd en gekoppeld kunnen worden op alle onderdelen
- De systemen zijn ingericht om facturering en rapportage op uren per product per deelnemer mogelijk te maken.
- Er is een productenbestand dat een prijs bevat
- De procedure om meer en minderwerk te leveren wordt vertaald in de systemen op een manier dat de accountant akkoord gaat. Onduidelijk hoe dit proces gaat verlopen.
- Er is een digitaal overzicht van aantallen producten per team per medewerker
- Er is een digitaal overzicht van de afspraken per deelnemer voor wat betreft de producten
- De PDC vormt de menukaart van de producten die de RUD Zeeland levert.
- De PDC en de tarievenlijst zijn gekoppeld in raming.
- De PDC en de tarievenlijst zijn gekoppeld in realisatie.
- De tarievenlijst is digitaal gekoppeld aan de generieke kosten en overhead.
- De systemen maken mogelijk dat producten worden afgerekend.
- De systemen worden zo ingericht dat meer en minderwerk op aantal kan worden bijgehouden.
- De systemen moeten mogelijk maken dat er geaccordeerd kan worden voor producten
- De systemen moeten mogelijk maken dat duidelijk wordt voor welke producten een factuur is verstuurd.
- De systemen moeten een accountantstoets kunnen doorstaan.
- Er worden diverse rapporten ontwikkeld om deelnemerswensen en sturingswensen mogelijk te maken
- Procedures en processen om het productenbestand te actualiseren worden ontwikkeld en geborgd

## **1. Deliverables Informatiemanagement inclusief uniformering werkprocessen**

### **Projectdoelstellingen**

Het doel van het subproject IM is om verrekensystematiek die de RUD Zeeland met haar deelnemers afspreekt mogelijk te maken. Het subproject kent een technische, een functionele en een organisatorische component.

### **Verlangde uitkomst**

1. Een functionele inrichting van systemen om de p\*q verrekensystematiek mogelijk te maken.
2. De infrastructuur aanpassen om de p\*q verrekensystematiek mogelijk te maken (eventueel).
3. Rapportages aan het AB/DB en de deelnemers en het management mogelijk maken volgens aangepaste wensen.
4. De organisatie opleiden in de nieuwe functionaliteit zodat er op een manier geregistreerd en daarmee afgerekend wordt.
5. De reguliere kwaliteit PIOFACH dienstverlening blijven bieden.
6. De organisatie voorzien van werkwijzen en instrumenten om eenduidige registratie mogelijk te maken.
7. Medewerkers binnen de RUD Zeeland kunnen hun regulieren werkzaamheden en de uren die ze daaraan besteden eenduidig per product en team registreren.

### **Projectscope**

De verrekensystematiek die in het rapport P\*Q wordt voorgesteld vormt het uitgangspunt voor de informatievoorziening. In de bijlage vindt u de functionele eisen zoals deze beschreven zijn in het p\*q rapport en uitgewerkt in relatie met de werkgroep A&O en control.

De eerste onderzoeken naar wensen en technische- en functionele mogelijkheden laten zien dat we tegen de grenzen van de huidige systemen aanlopen. We kiezen er op dit moment voor om te streven naar het optimaliseren, en versneld nieuwe releases van systemen in te voeren in plaats van over te gaan tot aanschaf van andere systemen.

Informatiemanagement omvat nadrukkelijk de component dat de organisatie op de juiste manier leert omgaan met systemen. Daartoe zijn een aantal acties opgenomen in het plan. De activiteiten die te maken hebben met het ontwikkelen van procedures en handleidingen bevatten niet het inrichten of herinrichten van primaire of secundaire processen. Dat zijn werkzaamheden die in de regulieren bedrijfsvoering of bij het regulier primair proces horen.

De RUD Zeeland werkt in 2016 aan het optimaliseren van de informatievoorziening met haar leverancier de gemeente Terneuzen. De acties die nodig zijn om p\*q mogelijk te maken sluiten hierop aan.

Het p\*q rapport dient te worden uitgewerkt om functionele eisen voor het afrekenen op stuksprijs te optimaliseren. Daarom leeft er de wens om snel een adviesgesprek met de accountant aan te gaan in het kader van rechtmatigheid. Dan kan een betere inschatting gemaakt worden wat e.e.a. betekent in de uitwerking en de kosten voor het afrekenen op stuks niveau.

Voor beiden scenario's is een informatiemanager een voorwaarde. De wensen van deelnemers en organisatie zijn zo specifiek dat de vertaling van de vraag richting de systemen geprofessionaliseerd en sturing op inhoud van de systemen en automatisering geregisseerd moet worden. Kosten voor de informatiemanager zijn 84.000 euro exclusief overhead.

### **Planning**

De activiteiten die voor informatiemanagement worden ondernomen hebben een onderlinge afhankelijkheid. We streven naar afronding eind 2017.

E.e.a. afhankelijk van besluitvorming en eventuele noodzaak om nieuwe systemen/componenten aan te schaffen.

Activiteiten	Mijlpaal	Gereed	Middelen	Afhankelijkheden
Functionaliteit van bestaande systemen aanpassen op wensen p*q	De systemen zijn ingericht om producten aan een inrichting te koppelen.	Gereed	€ 20.000 <sup>1</sup> consultancy Inzet systeem-leveranciers totaal € 25.000	Er is een digitaal inrichtingenbestand met risicoprofiel ingericht in SXO.
	De systemen zijn ingericht om mutaties op inrichtingen te kunnen bijhouden.  Inrichtingenbestand kan geautomatiseerd bevroren worden.	Juni 2017		Er is een procedure ontwikkeld en gevalideerd om mutaties door te voeren werkgroep uniformering.
	De systemen zijn ingericht om facturering en rapportage op uren per product per deelnemer (en inrichting) mogelijk te maken.	Gereed		Er is een procedure ontwikkeld en gevalideerd om te factureren: A&O De digitale bestanden om verrekening en rapportage mogelijk te maken zijn aanwezig: A&O
	De systemen zijn zo ingericht dat er gerapporteerd kan worden op raming en realisatie uren per deelnemer op team en medewerkerniveau.	Juni 2017		Er mist nog een bronbestand voor raming op team en medewerker niveau

<sup>1</sup> Alle kosten zijn exclusief BTW

	De systemen zijn zo ingericht dat er geaccordeerd kan worden voor uren.  Inrichting TT en export SXO	Gereed		
	De systemen zijn zo ingericht dat kan worden bijgehouden voor welke producten een factuur is verstuurd.	Mei 2017		Er is een procedure ontwikkeld en gevalideerd voor facturatie: A&O
	De systemen moeten een accountantstoets kunnen doorstaan.	December 2017	Kosten in A&O opgenomen	Afhankelijk van A&O die procedures ontwikkeld.
Architectuur aanpassen waar nodig	Het beheer en de afhankelijkheden in de systemen moet beschreven zijn, inclusief het beschrijven van rapportages.	December 2017	5.000 Consultancy	Beschrijving van inrichting, beheer Timetell in relatie tot SXO en Cognos

Infrastructuur aanpassen	Optimaliseren indeling databases en extra servercapaciteit beschikbaar stellen	December 2017	Kosten TZN deels regulier PM	Performance van databases laat te wensen over. Dat moet worden opgelost.
Rapportages en dashboard ontwikkelen intern en extern <sup>2</sup>	Er is een portfolio op inrichtingen ontwikkeld	December 2017	€ 5.000 Consultancy (TT, Roxit, Cognos)  Functioneel en technische ondersteuning TZN PM	
	Er is een rapportage op uren en producten per inrichting en risicoprofiel ontwikkeld			
	Er is een rapportage per team (eventueel medewerker) ontwikkeld			
	De bestaande rapportages zijn aangepast op de nieuwe wensen			

---

<sup>2</sup> Structurele kosten voor beheer van de rapportages zijn opgenomen in het subproject A&O

Handleiding SXO ontwikkelen en implementeren	Handleiding Sxo ontwikkeld en geïmplementeerd	Gereed	Uren TZN PM	
Gebruiker handleiding Timetell en implementeren	Handleiding TT ontwikkeld en geïmplementeerd	Gereed	TZN PM	
Gebruikershandleiding Cognos en implementeren	Handleiding Cognos ontwikkeld en geïmplementeerd	December 2017	TZN PM	Rapportages moeten gereed zijn alvorens ze beschreven kunnen worden
Opstellen en borgen procedures P*Q	Procedure inrichtingenbestand t.b.v. kwaliteitshandboek	Sept 2017	Structurele kosten aansluiting KvK PM	A&O afhankelijkheid Werkgroep UW
	Procedure PDC opgenomen in kwaliteitshandboek	December 2017		A&O afhankelijkheid Medewerker kwaliteit

### **Activiteiten scenario stuksniveau**

De activiteiten zijn benoemd met een behoorlijke mate van onzekerheid. E.e.a afhankelijk van adviezen van een accountant, waardering van werk, accordering van werkzaamheden. In rood zijn deze zo goed mogelijk benoemd.



Activiteiten	Mijlpaal	Gereed	Middelen	Afhankelijkheden
Functionaliteit van bestaande systemen aanpassen op wensen p*q	De systemen zijn ingericht om aantallen producten te kunnen registeren	Gereed	960 uur incidenteel € 18.720 Consultancy Uren TZN <sup>3</sup> PM  € 5000 + € 6000 leveranciersinzet incidenteel	
	De systemen zijn ingericht om mutaties op aantallen producten en in financiële zin te kunnen bijhouden	Mei 2018		Validatie van accountant op procedure mutaties bijhouden en accorderen. Afhankelijk van accordering in systemen. Waarderingssystematiek is nog niet uitgedacht voor onderhanden werk. Kan grote gevolgen hebben voor de systemen. Afhankelijk van complete tarievenlijst.
	De systemen zijn ingericht om facturering en rapportage per product per deelnemer mogelijk te maken.	Mei 2018		Er is een procedure ontwikkeld en gevalideerd om te factureren: A&O De digitale bestanden om verrekening en rapportage mogelijk te maken zijn aanwezig: A&O
	De systemen zijn zo ingericht dat er gerapporteerd kan worden op raming en realisatie aantallen producten	Juni 2017		Bronbestand ontbreekt

	De systemen zijn zo ingericht dat er geaccordeerd kan worden op producten	Mei 2018		Er is een procedure ontwikkeld en gevalideerd voor autorisatie voor extra werk en afgeronde producten. A&O
	De systemen zijn zo ingericht dat kan worden bijgehouden voor welke producten een factuur is verstuurd.	Mei 2018		SXO is aandachtspunt
	De systemen moeten een accountantstoets kunnen doorstaan.	Mei 2018	Kosten in A&O	
Infrastructuur aanpassen	Afhankelijk van mogelijkheden van nieuwe releases worden hier op een later moment mijlpalen geformuleerd	?	PM	

---

<sup>3</sup> Voor alle inzet van TZN op dit subproject geldt: De witte vlekdiscussie met TZN als dienstverlener op de PIOFACH betreft ook innovaties. Met hen moet nog worden uitgezocht welke dienstverlening onderdeel uitmaakt van de huidige PIOFACH afspraken.

Architectuur aanpassen	Beschrijving van beheer en relaties	Juni 2018	€ 5000 leverancier eenmalig Kosten TZN PM	
Rapportages en dashboard ontwikkelen intern en extern <sup>4</sup>	Er is een rapportage per deelnemer, waarin aantallen en kosten in raming en realisatie zichtbaar zijn	Jan 2018	180 uur incidenteel € 22.000 Consultancy 2018	
	Er is een rapportage per team (eventueel medewerker) ontwikkeld	Jan 2018	Functioneel en technische ondersteuning TZN pm	
	De bestaande rapportages zijn aangepast op de nieuwe wensen	Jan 2018		

---

<sup>4</sup> Structurele kosten voor beheer rapportages zijn opgenomen in de reguliere begroting

	Rapportage kentallen is ontwikkeld	Sept 2018		Procedure opstellen kental A&O
Werkwijze en Handleiding ontwikkelen	Handleiding Sxo ontwikkeld en geïmplementeerd	Juli 2018	600 uur incidenteel € 31.200 Consultancy 2018 Uren TZN PM	
	Handleiding TT ontwikkeld en geïmplementeerd	Juli 2018		
	Handleiding Cognos ontwikkeld en geïmplementeerd	Juli 2018		

## Paragraaf 5

### Functionele eisen scenario 1

#### *Vaste bijdrage per jaar*

Bijdrage op basis van inrichtingenbestand en gekozen kwaliteitsniveau. Een PxQ op jaarbasis dus, zonder dat nacalculatie volgt. Er daarbij van uit gaan dat plussen en minnen voor wat betreft de werkzaamheden elkaar op lange termijn uitvlakken. Een deelnemer neemt (basis)taken (genormeerd en niet genormeerd) af en stelt een pakket plustaken vast. De vaste organisatiekosten (overhead) en de generieke kosten maken onderdeel uit van het tarief van de inrichting/product. De plustaken kunnen bestaan uit genormeerde en niet genormeerde taken.<sup>5</sup>

Producten gerelateerd aan plustaken kennen een eenduidige kwaliteit. Deelnemers zijn niet verplicht de producten voor plustaken af te nemen. Dit is hun eigen keuze. Voorafgaand aan een jaar wordt bepaald welke plustaakproducten worden afgenomen door de deelnemer.

Op basis van aantal producten en/of uren wordt vooraf een bijdrage voor de plustaken berekend. Het voorstel is om ook de vooraf vastgestelde bijdrage voor deze plustaken niet bij te stellen op basis van werkelijke realisatie. Wat wel gebeurt, is dat de RUD en de deelnemers periodiek overleg hebben over de realisatie en afspraken maken over het opvangen en oplossen van verschillen tussen raming en uitvoering.

Bij de plustaken zijn er ook niet genormeerde producten. In verhouding meer dan bij de basistaken. Het ontbreken van een normering en/of frequentie wordt veelal veroorzaakt doordat het product niet op een regelmatige basis wordt ingezet en/of als het ingezet wordt de urresteding erg kan fluctueren. Het voorstel is om deze producten op nacalculatie af te rekenen door middel van de in de eerder in dit rapport toegelichte strippenkaarten.<sup>6</sup>

De beschrijving in het p\*q rapport van scenario 1 is een goede basis om de functionele eisen op te baseren. Toch zullen we de accountant om advies vragen over de volledigheid van de functionele eisen zoals we die hieronder hebben benoemd, waarna aanpassingen mogelijk zijn.

#### **Algemene uitgangspunten**

- Met de deelnemers is afgesproken om de genormeerde basistaken volgens de Zeeuwse kwaliteit af te rekenen.
- De Zeeuwse Kwaliteit betekent dat een vast aantal producten gekoppeld is aan de aard van en het aantal inrichtingen.

---

<sup>5</sup> Bron p\*q rapport juli 2016

<sup>6</sup> bron: p\*q rapport juli 2016

- Inrichtingen zijn opgedeeld in risico-categorieën waar een vast aantal producten aan gekoppeld is dat deelnemers sowieso afnemen, de zogenaamde genormeerde basistaken.
- De dienstverleningsovereenkomst met een deelnemer bevat het aantal per aard inrichtingen, inclusief de daaraan gekoppelde hoeveelheid producten voor de genormeerde basistaken.
- Voor glastuinbouwbedrijven en afvalwater-beheerbedrijven en BRZO bedrijven worden afspraken in de dienstverleningsovereenkomsten gemaakt. Dit betreffen wel genormeerde basistaken.
- Deelnemers krijgen inzicht in het aantal inrichtingen, het risicoprofiel dat daarbij hoort, het aantal producten dat daaraan gelieerd is en afwijkingen op de realisatie in het aantal producten over de genormeerde basistaken.
- Niet genormeerde basistaken worden op basis van uren en aantallen afgesproken en afgerekend.
- Niet genormeerde basistaken worden vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomst aan het begin van het jaar.
- Deelnemers krijgen inzicht in raming en realisatie van het aantal en de uren van de niet genormeerde basistaken.
- Generieke en overheadkosten worden omgeslagen over het aantal af te nemen producten.
- **Meerwerk moet mogelijk zijn**

#### **Extra uitgangspunten facturering**

- Deelnemers krijgen gedurende het jaar maandelijks een factuur, gebaseerd op het geraamde aantal genormeerde taken.
- Deze wordt aangevuld met het aantal geleverde uren of aantallen van de niet genormeerde taken.
- **Meerwerk facturen moeten mogelijk zijn, afhankelijk van de procedure**
- De factuur voor genormeerde basistaken is gebaseerd op de beginstand (DVO) van het aantal en de aard van de inrichtingen in relatie tot de producten.
- De accountant moet goedkeuring geven aan hoe de wijze van afrekenen in de systemen is vertaald

#### **Uitgangspunten verantwoordings- en sturingsrapportages**

- Drie keer per jaar verantwoord de RUD Zeeland zich aan haar deelnemers;
- Dan rapporteert ze per deelnemer over het aantal inrichtingen per risicoprofiel (klasse, wettelijk kader en branchetype) en het aantal producten (in aantal en financieel) per inrichting;
- Waarbij afvalwater beheer bedrijven, BRZO en glastuinbouw los te identificeren moeten zijn, omdat daar een ander tarief geldt;
- **Deelnemers inzicht krijgen via de verantwoordingsrapportage over meerwerk**
- **Medewerkers methodieken krijgen om meerwerk te registreren**
- **Medewerkers getraind worden om alert te zijn op meerwerk registratie**
- De verantwoordingen laten raming, realisatie, in behandeling, nog uit te voeren, zien;

- In de verantwoording laat de RUD het verloop over een jaar van het aantal en de aard van de inrichting zien.
- Niet genormeerde taken worden op uren verantwoord
- De RUD Zeeland levert intern maandelijks een sturingsrapportage per team
- Daarin toont ze per deelnemer het aantal inrichtingen per risicoprofiel (klasse, wettelijk kader en branchetype) en de status van het aantal producten (in aantal en financieel) per inrichting;
- Niet genormeerde taken worden op uren opgenomen in de sturingsrapportage per team.
- De sturingsrapportage laten raming, realisatie, in behandeling, nog uit te voeren, zien per team en medewerker.

### Informatievoorziening

1. Er is een inrichtingenbestand met risicoprofiel dat jaarlijks wordt vastgesteld. Klasse, branchetype en wettelijk kader vormen het risicoprofiel. Bron SXO  
NB: Inrichtingen met een afval(water) beheer bedrijven, BRZO en glastuinbouw krijgen nog een extra product.
2. Er is digitaal bestand met genormeerde en niet genormeerde producten die de RUD Zeeland levert.
3. De procedure om mutaties in aard en aantal inrichtingen aan te brengen wordt vertaald in de systemen op een manier dat de accountant akkoord gaat
4. Er is een digitaal overzicht van bestede uren per product, per team en per medewerker;
5. Er is een digitaal overzicht van de afspraken per deelnemer voor wat betreft de taken (genormeerd en niet genormeerd) met daarin het onderscheid inrichting, risicoprofiel (en de onderdelen), producten, uren en kosten.
6. Er is een digitale tarievenlijst, bestaande uit een prijs per inrichting per risicoprofiel met aanvulling glastuinbouw, afvalbeheer en BRZO.
7. Er is een digitale tarievenlijst, bestaande uit een uurtarief per product.
8. De PDC vormt de menukaart van de producten die de RUD Zeeland levert.
9. **De structuur voor wijzigingen op de DVO in PDC producten wordt ontwikkeld**
10. De PDC, de tarievenlijst en het inrichtingenbestand zijn gekoppeld in raming.
11. De PDC, de tarievenlijst en het inrichtingenbestand zijn gekoppeld in realisatie.
12. De (uren) tarievenlijst is digitaal gekoppeld aan de generieke kosten en overhead.
13. De systemen maken mogelijk dat producten op uren worden afgerekend.
14. De systemen worden zo ingericht dat meer en minderwerk op uren kan worden bijgehouden.
15. De systemen moeten mogelijk maken dat er geaccordeerd kan worden voor uren.
16. De systemen moeten mogelijk maken dat duidelijk wordt voor welke producten een factuur is verstuurd. **Richard**
17. De systemen moeten een accountantstoets kunnen doorstaan.
18. De producten moeten digitaal gedefinieerd kunnen worden als basis, genormeerd, plus of ongenormeerd. **Timetell**
19. Er worden diverse rapporten ontwikkeld om deelnemerswensen en sturingswensen mogelijk te maken **stand van zaken Leo**
20. Procedures en processen om bestanden te actualiseren worden ontwikkeld en geborgd

## Paragraaf 6

### Functionele eisen afrekenen op stuksniveau

*Stukprijs: afrekenen per los product en dienst:* Tevoren een raming maken, maar uiteindelijk na afloop van een boekjaar afrekenen op grond van daadwerkelijke prestaties.<sup>7</sup>

De verrekensystematiek op stuksprijs kent veel onzekerheden. Het is onze inschatting dat deze systematiek grote gevolgen heeft voor onze methode van werken en onze systemen. Dat heeft voornamelijk te maken met het afrekenen, waarderen en accorderen van aantallen producten. We zullen de accountant om advies vragen over de volledigheid van de functionele eisen zoals we die hieronder hebben benoemd, waarna aanpassingen mogelijk zijn.

#### **Algemene uitgangspunten stuksniveau**

- Producten en diensten worden per stuk opgenomen in de DVO met de deelnemer.
- Er zijn afspraken over het tarief per product gemaakt.
- Deelnemers krijgen inzicht in het aantal producten dat geleverd is inclusief afwijkingen op de realisatie.
- Generieke en overheadkosten worden omgeslagen over het aantal af te nemen producten.

#### **Extra uitgangspunten facturering op stuksniveau**

- Deelnemers krijgen gedurende het jaar maandelijks een factuur, gebaseerd op het geraamde aantal genormeerde producten
- De factuur is gebaseerd op de raming van het aantal producten zoals dat in de DVO met de deelnemer is afgesproken
- Wijzigingen van aantallen producten moeten worden vastgelegd op een manier dat de accountant akkoord gaat.
- **Onduidelijk ten tijde van het schijven van het functioneel ontwerp: Hoe verloopt het proces voor het goedkeuren van beslissingen die financiële consequenties hebben. Wie accordeert op welk niveau? Wat is de rol van de teamaccountant hierin.**

#### **Uitgangspunten verantwoordings- en sturingsrapportages op stuksniveau**

- Drie keer per jaar verantwoord de RUD Zeeland zich aan haar deelnemers;
- Dan rapporteert ze per deelnemer over het aantal producten dat is geleverd
- De verantwoordingen laten raming, realisatie, in behandeling, nog uit te voeren, zien;
- De RUD Zeeland levert intern maandelijks een sturingsrapportage per team;

---

<sup>7</sup> bron p\*q rapport juli 2016



- Daarin toont ze per deelnemer de status van het aantal producten (in aantal en financieel);
- De sturingsrapportage laten raming, realisatie, in behandeling, nog uit te voeren, zien per team en medewerker.

## Informatievoorziening voor verrekenmodel stuksniveau

1. Er is een digitale tarievenlijst op uren en aantallen producten.
2. Waardering voor onderhanden werk is daarin opgenomen. Groot vraagteken hoe hiermee om te gaan. Als je per product een fasering aan moet brengen in de systemen om te kunnen waarderen is dat een eis met grote consequenties.
3. De tarievenlijst moet digitaal worden vastgelegd en gekoppeld kunnen worden op alle onderdelen
4. De systemen zijn ingericht om facturering en rapportage op uren per product per deelnemer mogelijk te maken.
5. Er is een productenbestand dat een prijs bevat.
6. De procedure om meer en minderwerk te leveren wordt vertaald in de systemen op een manier dat de accountant akkoord gaat. Onduidelijk hoe dit proces gaat verlopen.
7. Er is een digitaal overzicht van aantallen producten per team per medewerker
8. Er is een digitaal overzicht van de afspraken per deelnemer voor wat betreft de producten
9. De PDC vormt de menukaart van de producten die de RUD Zeeland levert.
10. De PDC en de tarievenlijst zijn gekoppeld in raming.
11. De PDC en de tarievenlijst zijn gekoppeld in realisatie.
12. De tarievenlijst is digitaal gekoppeld aan de generieke kosten en overhead.
13. De systemen maken mogelijk dat producten worden afgerekend.
14. De systemen worden zo ingericht dat meer en minderwerk op aantal kan worden bijgehouden. Meer en minderwerk afwijkend van de DVO.
15. De systemen moeten mogelijk maken dat er geaccordeerd kan worden voor producten. **Procedure aanpassen dat er geen wijzigingen meer kunnen worden aangebracht.**
16. De systemen moeten mogelijk maken dat duidelijk wordt voor welke producten een factuur is verstuurd.
17. De systemen moeten een accountantstoets kunnen doorstaan.
18. Er worden diverse rapporten ontwikkeld om deelnemerswensen en sturingswensen mogelijk te maken
19. Procedures en processen om het productenbestand te actualiseren worden ontwikkeld en geborgd.

## **Bijlage 6. Inpassen formatie**

### **1. Samenvatting**

De formatie die onder PxQ bij de deelnemers gedeclareerd mag worden vanwege geleverde producten is afwijkend van de huidige personeelsbezetting. Zowel in aantal medewerkers als in medewerkers per functie (salarisniveau). De verschillen zijn echter zodanig dat door natuurlijk verloop er een evenwichtiger situatie bereikt kan worden. In de tussentijd zijn er extra kosten voor RUD Zeeland (frictiekosten). In deze paragraaf van het implementatieplan PxQ geven wij aan wat de consequenties zijn.

### **2. Personele gevolgen**

#### **Vershil in formatie**

De meest in het oog lopende verschillen tussen de huidige personeelsbezetting en de bezetting in de bekostigingssystematiek PxQ zijn als volgt:

- Er zijn meer werkzaamheden op het niveau van een Inspecteur B aangegeven en minder op het niveau van een inspecteur A in PxQ. Het totale aantal inspecteurs dat nodig is voor de werkzaamheden blijft echter nagenoeg gelijk.
- Er zijn meer specialisten B nodig dan er op dit moment in dienst zijn.
- Er zijn meer specialisten A in dienst dan er volgens PxQ nodig zijn.
- Er zijn meer juridisch medewerkers in dienst dan in PxQ wordt aangegeven.
- Er resteert vacatureruimte.

In de praktijk zijn de medewerkers die nu bij de RUD Zeeland werkzaam zijn hard nodig om de productie te kunnen leveren. De onevenwichtigheid tussen de werkelijke bezetting en de PxQ bezetting is niet zo groot dat er drastische maatregelen genomen hoeven worden. RUD Zeeland werkt toe naar een betere aansluiting tussen de werkelijke bezetting en de PxQ bezetting. Dit wordt gedaan door bij ieder personeel verloop een afweging hierover te maken.

In onderstaand schema zijn de verschillen op functieniveau aangeduid. Daarbij is er al rekening gehouden met de noodzakelijk invulling van een aantal functies. Welke dat zijn is hieronder aangegeven onder het kopje 'vacatures'.

Afdeling Vergunningen:

functie	totaal per functie	pxq
Adm. Jur. Medewerker	1,00	1,00
Afdelingshoofd Vergunningverlening	1,00	1,00
Inspecteur A	0,60	0,50
Juridisch medewerker A	2,58	2,00
Juridisch medewerker B	3,00	2,00
Specialist A	4,00	1,75
Specialist B	8,50	10,00
Vergunningverlener A	7,65	12,00
Vergunningverlener B	8,00	7,00
Vergunningverlener C	2,00	2,00
	38,33	39,25

Afdeling Toezicht en Handhaving:

functie	totaal per functie	pxq
Afdelingshoofd Toezicht en Handhaving	1,00	1,00
vacature adm ondersteuning/planning	0,71	
Beleidsmedewerker handhaving	3,85	4,00
Inspecteur A	11,70	7,00
Inspecteur B	9,70	15,00
Inspecteur C	12,10	14,00
Juridisch medewerker A	2,00	1,00
Juridisch medewerker B	0,80	1,00
Adm. Jur. medewerker	0,89	1,00
Specialist B		1,00
Specialist A	3,00	0,75
	45,75	45,75

Directie en afdeling Staf

functie	totaal per functie	pxq
Directeur	1,00	1,00
Afdelingshoofd Staf	1,00	1,00
Controller	1,00	1,00
Kwaliteitsmedewerker	1,00	1,00
Directiesecretaresse	2,00	2,00
	6,00	6,00

Totaal RUD Zeeland

afdeling	totaal per functie	pxq
Directeur en Staf	6,00	6,00
Afdeling Vergunningen	38,33	39,25
Afdeling Toezicht en Handhaving	45,75	45,75
	90,08	91,00

De huidige bezetting inclusief vacatureruimte blijft op formatieniveau dus binnen de PxQ uitgangspunten. Hieronder is aangegeven om welke vacatures het gaat.

**Vacatures**

Binnen de totale toegestane PxQ formatie zullen wij een aantal vacatures open stellen voor functies die nodig zijn om de productie te leveren. Er is voor gekozen om voor een bepaalde periode of in een vast dienstverband nieuwe medewerkers aan te trekken in plaats van in te huren. Bij de afweging over al dan niet met eigen personeel bezetten zijn de volgende criteria gehanteerd. De werkzaamheden hebben een structureel karakter, er moet voldaan worden aan de kwaliteitseisen en (blijven) inhuren voor deze functies is financieel nadelig. De volgende functies zullen worden opengesteld. Voor het goede begrip: deze vacatures zijn al meegenomen in de overzichten onder het kopje "verschil in formatie".

Vacatures	fte	functie	afdeling
vacature geluid	0,90	Specialist B	Vergunningen
vacature EV	0,90	Specialist B	Vergunningen
vacature vv complex	2,00	Vergunningverlener A	Vergunningen
vacature vv B	1,00	Vergunningverlener B	Vergunningen
vacature 2 jaar (junior)	2,00	Inspecteur C	T&H
	7,51		

### Totaal van de salariskosten

Uiteraard hebben wij ook een financiële vergelijking gemaakt tussen de huidige bezetting inclusief vacatureruimte en de PxQ bekostiging. Deze vergelijking ziet er als volgt uit.

Salarisschaal	Rapport P*Q (fte)	Invulling P*Q MT mei 2017 (fte)
6	0,40	
7	0,00	
8	15,63	14,81
9	16,91	13,59
10	18,79	24,10
11	29,73	26,52
12	4,56	7,00
13	3,00	3,00
14	1,00	1,00
15	1,00	1,00
<b>Eindtotaal</b>	<b>91,02</b>	<b>91,02</b>
Salarisschaal	Rapport P*Q (€)	Invulling P*Q MT mei 2017 (€)
6	18.488	
7	0	
8	919.053	870.783
9	1.127.740	906.349
10	1.375.670	1.764.317
11	2.511.345	2.240.393
12	435.209	667.548
13	307.647	307.647
14	115.325	115.325
15	126.175	126.175
<b>Eindtotaal</b>	<b>6.936.653</b>	<b>6.998.536</b>
		61.883

Het nadelig saldo bestaat onder andere uit frictiekosten die voortvloeien uit de onevenwichtigheid in de formatie. Er zijn echter ook andere bestanddelen die invloed hebben op dit bedrag:

- Medewerkers hebben bij de plaatsing bij RUD Zeeland salarisaanspraken meegenomen waardoor zij een hoger salaris ontvangen dan in PxQ is opgenomen (bijvoorbeeld garantieschalen en aanspraken op uitloopschalen).
- Niet alle medewerkers zitten al op het maximum van de functieschaal.
- Sommige PxQ functies zijn niet of maar deels bezet.
- Bij de afdeling Vergunningen blijft bijna een volledige fte over als vacatureruimte, die z.s.m. wordt ingevuld, dan wel ingezet in de flexibele schil.
- Er zijn een aantal Specialisten A die niet in de PxQ bekostiging zijn opgenomen maar wel nodig zijn in een coördinerende rol.
- Bij Toezicht en Handhaving worden junior medewerkers geworven die minder kosten.

RUD Zeeland heeft daardoor een deel van de scheefgroei in de formatie bij de start van PxQ dus zelf op zich genomen. Dit blijkt uit het totaal van fte's en uit de financiële vergelijking. Wat als duidelijke frictiekosten door de invoering van PxQ is aangemerkt is hieronder aangegeven onder het kopje 'frictiekosten'.

### **Frictiekosten**

Zoals hiervoor aangegeven blijft de totale bezetting bij RUD Zeeland binnen de PxQ norm. Omdat er nu nog sprake is van scheefgroei bij een aantal functies is er sprake van frictiekosten. De salariskosten kunnen niet van de ene op de andere dag aangepast worden aan de nieuwe bekostigingssystematiek. Wij stellen voor om, met toepassing van de geldende rechtspositieregelingen waaronder het sociaal statuut RUD Zeeland 2015-2020, de organisatie geleidelijk toe te laten groeien naar de formatie van de bekostigingssystematiek. Hiermee is in de afgelopen jaren al rekening gehouden door bij uitdiensttreding van medewerkers de functie niet of niet permanent te bezetten. Daarnaast zijn er zeven medewerkers 60 jaar of ouder zodat er door natuurlijk verloop in de komende jaren aanpassingen in de functiebezetting kunnen plaatsvinden. In de tussentijd zal er dus sprake zijn van enige scheefgroei in het salaris van een aantal medewerkers en de bekostiging die de RUD Zeeland daarvoor ontvangt. Bij de start van PxQ zullen deze frictiekosten jaarlijks ongeveer € 97.000,00 bedragen. Hoe lang en in welke mate deze extra kosten blijven bestaan hangt van verschillende factoren af (ontwikkelbaarheid, natuurlijk verloop, individuele loopbaanwensen, etc). Onze verwachting is dat er voor de eerste aanpassingen 3 tot 5 jaar nodig is. Na deze periode zal er een kleiner bedrag aan frictiekosten overblijven voor situaties waarin de gewenste aanpassing niet kon worden gerealiseerd. De omvang van dit restbedrag is lastig in te schatten op dit moment. Voorlopig schatten wij dit op € 30.000,00

De berekening van de frictiekosten op dit moment is als volgt:

5,2 teveel aan fte inspecteur A t.o.v. inspecteur B	€ 47.647
4,5 teveel aan fte specialist A t.o.v. specialist B*	€ 49.266
Totaal	€ 96.913
*= kan lager bedrag worden door afname via strippenkaart (2,3 fte)	

Er is binnen de PxQ bekostigingssystematiek ook een overschot aan juridisch medewerkers op verschillende taakgebieden. Dit betreft 2,8 fte. De ervaring is dat deze ingezet zullen worden voor producten van de strippenkaart. De bekostiging van deze formatie zal daardoor ook plaatsvinden naast de PxQ bekostiging. Mochten deze kosten niet gedeclareerd kunnen worden ontstaat er financieel nadeel. De loonsom voor deze 2,8 fte is € 134.400.

### **Flankerende maatregelen**

Daarnaast zijn er mogelijk extra kosten voor flankerende maatregelen zoals omscholing, eventueel outplacementtrajecten, etc. In de planningsgesprekken van 2018 zal met de medewerkers gesproken worden over interne mobiliteit. Onder andere daarmee willen wij bewerkstelligen zodat de bezetting aan gaat sluiten op de bekostigingssystematiek. Wij hebben er vertrouwen in dat we samen met natuurlijk verloop op deze manier op termijn tot een bezetting van de formatie kunnen komen die overeenkomt met de bekostiging. Voor het passend maken van de formatie zullen mogelijk incidentele kosten gemaakt worden. Na de inventarisatie tijdens de planningsgesprekken is aan te geven hoeveel deze zullen bedragen. Ter indicatie hebben wij in het kosten/baten overzicht een schatting van deze kosten aangegeven.

### **Rechtspositionele context**

Wij denken dat we de formatie via natuurlijk verloop en interne mobiliteit op het gewenste PxQ niveau kunnen brengen. Desondanks kan er op termijn een situatie ontstaan dat de aanpassing van de formatie een meer formeel karakter krijgt. In dat geval treedt het sociaal statuut RUD Zeeland 2015-2020 in werking. Voor de volledigheid brengen wij hier daarom de rechtspositionele context in beeld.

In het Sociaal Statuut is bepaald dat de RUD Zeeland als werkgever zich tot het uiterste zal inspannen om te voorkomen dat medewerkers gedwongen ontslagen worden. De nood zal dus hoog zijn voordat tot ontslagverlening overgegaan kan worden. Als er een verminderde behoefte aan arbeidskrachten is, zullen allereerst de functies aangewezen moeten worden waarbinnen boventaligheid bestaat en de omvang daarvan in fte. Het Sociaal Statuut biedt hierbij de mogelijkheid om zogenaamde uitwisselbare functies samen te voegen. Binnen de RUD Zeeland kunnen wij ons bijvoorbeeld voorstellen dat een juridisch medewerker werkzaam bij vergunningverlening in principe uitwisselbaar kan zijn met een juridisch medewerker toezicht en handhaving. Als de functie of een groep van functies is vastgesteld waarbinnen overtaligheid bestaat, zal binnen die functie of groep een afvloeiingsvolgorde worden bepaald. Dit vindt plaats op basis van het zogenaamde afspiegelingsbeginsel in combinatie met anciënniteit. Er kan dus sprake zijn van een reorganisatie waarbij slechts één functie (met meerdere functiehouders) is betrokken. Het afspiegelingsbeginsel werkt als volgt. Binnen de (uitwisselbare) functie worden de medewerkers ondergebracht in 5 leeftijdsklassen (15-25, 25-35, 35-45, 45-55 en ouder dan 55). Het is de bedoeling dat de leeftijdsopbouw voor en na de inkrimping zoveel mogelijk hetzelfde blijft. Uit de leeftijdsgroep die het meest vertegenwoordigd is in fte, zal als eerste een kandidaat moeten afvloeien. Dit is de medewerker met de minste dienstdaag. Vervolgens worden deze stappen net zo lang herhaald totdat het aantal fte is bereikt dat moet afvloeien. Formeel gezien leidt dit op grond van het Sociaal Statuut tot een besluit dat de desbetreffende medewerker niet plaatsbaar is.

Aan een dergelijk besluit kan de rechtspositionele consequentie worden verbonden dat de medewerker op grond van artikel B9, sub d, van de CAP ontslag worden verleend. Ook hieraan zijn waarborgen verbonden (geen andere passende functie beschikbaar).

Het ontslag kan niet meteen ingaan. Dit komt omdat er eerst een "van werk naar werk-traject" moet worden afgerond. De intentie hiervan is dat de medewerker niet werkloos wordt. Dit traject duurt 2

jaar of zoveel korter als nodig. De werkgever en de medewerker leggen contractueel vast welke activiteiten ondernomen worden ter bevordering van instroom in een andere functie. Dit kan zowel intern als extern zijn. Gedurende deze periode wordt het salaris van de medewerker doorbetaald. (Basis: CAP artikel B.9 lid c en B.12 en de Regeling Van Werk Naar Werk artikel 2).

Als de medewerker na 2 jaar geen ander werk heeft, volgt ontslag. Op basis van dit onvrijwillige ontslag heeft de medewerker recht op een WW uitkering en een boven- en nawettelijke WW uitkering. Deze uitkeringen komen voor rekening van de RUD Zeeland omdat overheidsorganisaties eigen risicodragers voor de WW zijn.

De huidige nog steeds geldende regeling biedt medewerkers aanspraken op:

1. een aanvulling op de "normale" WW-uitkering (repareert maximum dagloon; van belang voor medewerkers met een hoger inkomen); dit is de bovenwettelijke WW- uitkering;
2. een uitkering nadat de normale WW-uitkering is geëindigd (de nawettelijke uitkering met een uitkeringspercentage van 70%).

Met name de nawettelijke uitkering kan tot langdurige financiële verplichtingen leiden voor de RUD Zeeland. Bijvoorbeeld: een medewerker van 48 jaar die 25 jaar overheidsdiensttijd heeft, maakt bij voortdurende werkloosheid na ontslag aanspraak op een uitkering gedurende 14 jaar. Dit betekent dat als deze medewerker per 1 mei 2016 boventallig zou worden, hij:

- van 1 mei 2016 tot 1 mei 2018 een "van werk naar werk-traject" ingaat (doorbetaling 100% salaris); en vervolgens
- van 1 mei 2018 tot 1 mei 2032; een nawettelijke uitkering ontvangt.

Voor de volledigheid wijzen wij er op dat Cao partijen studeren op de mogelijkheid om de systematiek van boven- en nawettelijke uitkering te beperken (door bijvoorbeeld de invoering van een derde WW jaar). Vooralsnog zal rekening moeten worden gehouden met langdurige financiële verplichtingen bij ontslag (Basis: CAP artikel B.13 en de Regeling aanvullende voorziening bij werkloosheid).

Onze conclusie is dat het verlenen van reorganisatieontslag een dure optie is om de gevolgen van PxQ te reguleren. Te meer omdat in de tijd gezien de arbeidsbehoefte als gevolg van een wijzigende vraag bij de deelnemers kan wijzigen.

### **Kosten/baten**

#### Incidentele kosten

- |                                     |                           |
|-------------------------------------|---------------------------|
| 1. Kosten omscholen van medewerkers | € 30.000,00 (4 trajecten) |
| 2. Kosten spoor 2                   | € 15.000,00 (2 trajecten) |
| 3. Kosten werving/selectie          | € 10.000,00               |

#### Structurele kosten

- |  |                                      |
|--|--------------------------------------|
| 1. Friciekosten uitvoeren taken onder schaal | € 97.000,00 afnemend tot € 30.000,00 |
|--|--------------------------------------|

### **Flexibele inzet formatie**

In het Bedrijfsplan 2.0 zijn onderstaande uitgangspunten voor de flexibele schil opgenomen.

Zoals onder andere beschreven in de strategie, wil RUD Zeeland flexibel zijn om wisselingen in de werkvoorraad en daarmee ook fluctuatie in budget te kunnen hanteren. Daarom werkt RUD Zeeland met een vaste kern en een flexibele schil.

RUD Zeeland hanteert hierbij een aantal principes:

- Voor functies en taken waarop nu een tekort is in de bezetting en dit ook is aangetoond in PxQ, wordt structureel ingevuld. Bijvoorbeeld op geluid.
- Om deze onderbezetting op te lossen heeft het de voorkeur om eerst intern te werven om medewerkers de mogelijkheid te geven voor mobiliteit.
- Om te voldoen aan de kwaliteitscriteria worden functies structureel ingevuld als dit binnen de formatie van PxQ past.
- Wanneer er onvoldoende formatie binnen PxQ beschikbaar is om aan de kwaliteitscriteria te voldoen, zal er budget beschikbaar moeten zijn voor inhuur. Op deze manier wordt dan ook aan de kwaliteitscriteria voldaan.
- Op het moment dat iemand RUD Zeeland verlaat, zal worden bezien, met in acht neming van de andere principes, wat er met die functie zal worden gedaan. Structureel invullen startend met interne werving, of toevoegen aan de flexibele schil.
- Flexibele schil toepassen op functies waar binnen RUD Zeeland robuuste bezetting is, zodat inhuur geen grote nadelige invloed heeft op de opbouw van kennis en expertise.
- Flexibele schil terughoudend toepassen op functies waarvan bekend is dat de expertise schaars is.
- Flexibele schil niet toepassen als daardoor piket niet meer kan worden bezet.
- De kentallen van PxQ worden de komende tijd geëvalueerd. Dit kan opnieuw een verschuiving in de formatie met zich meebrengen, evenals de komst van de Omgevingswet. Deze ontwikkelingen zullen van invloed zijn op de timing van structurele externe werving. Het is belangrijk dat er zorgvuldige besluitvorming plaatsvindt. Er moet worden voorkomen dat er onomkeerbare beslissingen worden genomen waar we later spijt van krijgen.

De vacatureruimte die tot nu toe gebruikt wordt voor inhuur (flexibele schil) is op basis van PxQ en de keuze om functie vast te bezetten gemarginaliseerd. De afdeling T&H heeft geen ruimte voor inhuur meer en de afdeling Vergunningen voor 0,92 fte. Dat betekent dat de huidige inhuur niet gecontinueerd kan worden tenzij er bekostiging gevonden wordt buiten PxQ.

De uitgangspunten voor de flexibele schil sluiten wel aan bij dit voorstel. De vaste bezetting blijft binnen de PxQ afspraken. Als er inkomsten bovenop PxQ beschikbaar komen dan zal in eerste instantie naar flexibele inzet gekeken worden. De verwachting is dat na verloop van tijd de werkelijke formatie beter aan gaat sluiten bij de PxQ formatie. Op momenten van natuurlijk verloop zullen met betrekking tot de vacatureruimte die ontstaat keuzes gemaakt worden, afhankelijk van de situatie. Bijvoorbeeld doordat intern zal worden doorgeschoven van vergunningverlener C naar B en van B naar A (is de verwachting), zal er bij vergunningverlener C uiteindelijk ruimte zijn voor toepassing van de flexibele schil. Ditzelfde geldt voor toevoeging van middelen uit detachering en eventuele diensten die afgenomen worden op basis van de DVO's met de deelnemers.

### **Planning**

- Individuele plannen opstellen met medewerkers tijdens planningsgesprek 2018. Eventuele maatregelen krijgen vorm in 2018.
- Inmiddels zijn de vacatures opengesteld. De doorlooptijd van het wervingsproces tot de daadwerkelijke start van de nieuwe medewerker is afhankelijk van een aantal factoren maar zal binnen een periode van enkele weken tot enkele maanden liggen. Afronding in ieder geval in 2017.



## **Bijlage 7. Cultuur**

Conform het besluit van het AB zal vanaf 1 januari 2019, of zoveel eerder als mogelijk is, gewerkt gaan worden volgens de PxQ-systematiek, waarbij verrekend zal worden op stuksniveau, één en ander zoals is vastgelegd in het rapport 'PxQ RUD ZEELAND 2016, Verrekensystematiek Zeeuws Kwaliteitsniveau'.

Om dit succesvol mogelijk te maken is onder meer een geschikte cultuur nodig. Onder cultuur moet hier worden verstaan: hoe gaan mensen binnen de RUD met elkaar en de nieuwe begrotingssystematiek om. Een voorwaarde om tot die geschikte cultuur te komen is dan ook dat iedereen (in elk geval) de basisprincipes van de PxQ-begrotingssystematiek kent. Daarnaast dienen de gevolgen voor en de zorgen onder het personeel van de consequenties van het invoeren van de PxQ-systematiek bekend te zijn. Daardoor kunnen, al dan niet terecht, gevreesde negatieve gevolgen op met name de collegialiteit onder de medewerkers zoveel als mogelijk worden weggenomen.

Voor alle betrokken partijen is het noodzakelijk dat de cultuur uitnodigt tot accuraat tijdschrijven, om op een correcte manier te kunnen verrekenen op stuksniveau. Binnen het kader van dit implementatieplan wordt cultuur dan ook alleen meegenomen voor zover dit een bijdrage levert voor correct tijdschrijven.

Om dit te bereiken zijn 2 zaken essentieel, te weten:

1. belang van tijdschrijven
2. vertrouwen in monitoring.

Deze zaken worden onderstaand nader uitgewerkt.

### 1. Belang van tijdschrijven

Zolang lump sum als financieringssystematiek wordt gehanteerd is het belang van accuraat tijdschrijven niet meteen inzichtelijk. Zodra afgerekend gaat worden op stuksniveau is het belang van accuraat tijdschrijven wel meteen duidelijk. Dit belang is nu ook al aanwezig, omdat dit zorgt voor correcte ervaringscijfers, die zich beter laten vertalen in juiste kentallen.

### 2. Vertrouwen in monitoring

Correct tijdschrijven is een absoluut noodzakelijke voorwaarde voor het betrouwbaar monitoren van de door de RUD Zeeland geleverde producten. Deze producten moeten bovendien altijd voldoen aan de vastgelegde Zeeuwse kwaliteit.

In het rapport 'PxQ RUD ZEELAND 2016, Verrekensystematiek Zeeuws Kwaliteitsniveau' is onder andere geraamd wat de benodigde tijdsduur is om een bepaald product te leveren. De doelstelling is dat (met name in 2017 en 2018) de RUD Zeeland ervaringscijfers opbouwt, waardoor exacter bepaald kan worden wat de benodigde tijdsduur is om daadwerkelijk een product af te leveren dat voldoet aan de Zeeuwse kwaliteit. Dit heeft alleen kans van slagen als de medewerkers van de RUD het vertrouwen hebben dat de resultaten die voortkomen uit deze monitoring/tijdschrijven ook daadwerkelijk gebruikt worden om realistische ervaringscijfers op te bouwen.

Daarnaast is betrouwbaar monitoren alleen mogelijk als de (inhoud van de) producten bij alle mensen die (accuraat) tijdschrijven, eenduidig bekend is en ook zo wordt toegepast. Zo wordt bereikt dat de tijdsbesteding die aan een product gekoppeld wordt, ook steeds tot hetzelfde product leidt. Dit draagt ook weer bij aan het verkrijgen van realistische ervaringscijfers.

Voor een kennisorganisatie, zoals RUD Zeeland, is het van belang dat collega's met elkaar kunnen klankborden en met elkaar kennis kunnen delen. Aangezien dit feitelijk een onderdeel vormt van het dagelijkse werk dient de hiervoor benodigde tijd logischerwijs ook opgenomen te worden in de (te verkrijgen) ervaringscijfers. Hetzelfde geldt voor activiteiten als tegenlezen en op- of nazoeken van wettelijke kaders. Hierdoor wordt bereikt dat èn de ervaringscijfers reëel zijn èn de kennis op peil blijft. Dit laatste is onontbeerlijk voor een organisatie als RUD Zeeland.

Met name het MT en de teamcoördinatoren dienen bovenstaande boodschap consequent en eenduidig uit te dragen in woord en daad.

Uiteindelijk kan dit er ook toe bijdragen dat het vertrouwen van de deelnemers in de monitoring (nog) zal toenemen. Dit wordt extra belangrijk als er op stuksniveau wordt afgerekend. Als onverhoopt mocht blijken dat de (in 2017 en 2018 bepaalde) ervaringscijfers niet realistisch zijn kan een gevolg daarvan zijn dat er vanaf 2019 minder of meer stuks worden geleverd dan (vooraf) begroot. Dit zou er toe leiden dat de deelnemers het daardoor ontstane tekort of overschot via een vooraf bepaalde verdeelsleutel moeten aanvullen of verdelen, hetgeen strijdig is met de wens van de deelnemers om op stuksbasis af te rekenen. Bovendien zou het ontstaan van tekorten, als gevolg van onrealistische ervaringscijfers (of andere oorzaken), slecht zijn voor de beeldvorming van de RUD Zeeland. Van een professionele organisatie mag verwacht worden dat deze realistisch in kan schatten wat de tijdsbesteding is van de door haar geleverde producten.

Om een cultuur te creëren die het afrekenen van producten op stuksniveau mogelijk maakt, worden, gelet op bovenstaande, onderstaande zaken aanbevolen:

Onderwerp	Doel	Middel	Financiële middelen	Uitvoering
1. Rondgang directeur	De directeur licht hierin het belang van een geschikte cultuur en (het verkrijgen van) realistische ervaringscijfers toe. Daarnaast is er sprake van een 'uitvraag': wat dient er, voor dit plangedeelte beperkt tot cultuur, te gebeuren om succesvol te kunnen verrekenen op stuksniveau.	De directeur schuift aan bij de team-overleggen, om de toelichting te geven en de uitvraag te doen. Middels een plenaire bijeenkomst worden de aldus verkregen resultaten vervolgens teruggekoppeld. Benodigde tijd: 200 uur (Hierin zitten de uren die alle medewerkers besteden aan de plenaire bijeenkomst (90 medewerkers x 2 uur per medewerker = 180 uur) en de uren die de werkgroep cultuur PxQ hieraan besteed in het kader van de rondgang van de directeur en de voorbereiding van de plenaire bijeenkomst (hetgeen geraamd wordt op 20 uur). De uren die de directeur hieraan besteed zijn niet meegerekend. Deze worden geacht onder de reguliere overhead te vallen.)	Geen.	mei/juni 2017.

2. Eenduidige interne communicatie en gedrag van het MT en de teamcoördinatoren	Hiermee wordt bereikt dat het belangrijk is dat de communicatie en het gedrag van het MT en de teamcoördinatoren constructief en kwaliteit bevorderend zijn (of blijven). Dit zal ertoe bijdragen dat de al dan niet terecht gevreesde negatieve gevolgen op met name de collegialiteit zoveel als mogelijk voorkomen, danwel weggenomen, worden. En ertoe bijdragen dat het tijdschrijven leidt tot correcte ervaringscijfers. Hetgeen ook weer bijdraagt aan een betrouwbare monitoring.	Dit is een doorlopend proces, dat tijdens de uitvoering van alle reguliere werkzaamheden van het MT en de teamcoördinatoren tot uiting dient te komen.  (Dit wordt geacht onderdeel te zijn van de reguliere werkzaamheden van het MT en de teamcoördinatoren.)	Geen	31 December 2017
3. Inpassen van overdracht van kennis, tegenlezen, klankbord en, etc. in de (op te bouwen) ervaringscijfers.	Het kennisniveau van de RUD Zeeland op peil houden, zodat de gevraagde Zeeuwse kwaliteit geleverd kan worden	Dit is een doorlopend proces. Hier wordt (voorlopig) aangenomen dat dit, mits de benodigde cultuur(omslag) gerealiseerd wordt, verder verzorgd wordt door de werkgroepen Administratieve Organisatie/Interne Controle.	Geen	Zie onderdeel Administratieve Organisatie /Interne Controle.
4. Het voeren van één op één instructiegeprekken	Het bevorderen van eenduidig tijdschrijven.	Een één op één instructie garandeert dat iedere medewerker èn op het juiste product schrijft èn weet wat geleverd moet worden bij het desbetreffende product. Benodigde tijd: 200 uur (90 medewerkers x 1 uur + 90 uur door de instructiegevers + 20 uur voorbereiding van de instructiegevers)	Geen.	Juni – december 2017
5. Oog en oor functie	Tijdens een ingrijpend proces, zoals het invoeren van de PxQ-systematiek, dient voeling te worden gehouden met de gevolgen en de zorgen bij het personeel van de consequenties van het invoeren van de PxQ-systematiek, zodat hierop, waar nodig, middels (een) plenaire	Dit is een doorlopend proces. Belangrijke momenten om zorgen, problemen, vragen en dergelijke van medewerkers te verkrijgen is tijdens planningsgespreken met het afdelingshoofd, voortgangsgesprekken met de teamaccounthouder en teamoverleggen. Maar ook gesprekken in de wandelgangen	€ 1.000,-	Juni 2017– december 2018

	bijeenkomst(en) kan worden ingespeeld.	kunnen voor input zorgen. In plenaire bijeenkomsten, inloopcafés en dergelijke kan hierover terug gecommuniceerd worden. De verwachting is dat 4 plenaire bijeenkomsten benodigd zullen zijn. Benodigde tijd: 800 uur (4x200)		
--	--	--	--	--

1Bovenstaande aanbevelingen zijn niet alleen bedoeld om het vertrouwen van de medewerkers in de P&Q systematiek te vergroten, maar zoals al gezegd ook om een meer uniforme werkwijze te bevorderen. Als de organisatie in zijn geheel vertrouwen in de systematiek uitstraalt, zal het vertrouwen door de deelnemers ook toenemen.

## **Bijlage 8. Communicatie**

### **Doelgroepen**

1. Werkgroepen
2. Alle medewerkers
3. MT
4. Deelnemers
5. DB, AB
6. Gemeente Terneuzen Piofach
7. Externen/derden
8. Media

### **1 (sub) werkgroepen**

- DVO
- Inpassing formatie
- Administratieve Organisatie/Interne Controle
- a. Informatiemanagement/ b. Uniforme werkprocessen
- Cultuur
- Communicatie
- Kwaliteitscriteria
- PDC

Deze werkgroepen zijn al aan de slag. In het begin was er geen overkoepelende projectorganisatie. Inmiddels is er een gezamenlijke werkgroep implementatie P&Q ingesteld die regulier bij elkaar komt. Werkgroepen hebben hun eigen verantwoordelijkheid. Wel houden Patrick en Ineke een oogje in het zeil en sturen bij waar nodig is.

Kick-off bijeenkomst met de werkgroepen, mei 2016.

Doel:

- Van elkaar weten wat we doen.
- Waar nodig overleggen en afstemmen van activiteiten, waar hebben we elkaar nodig.
- Komen tot een centrale afspraak over planning en werkwijze

Programma:

Algemene presentatie over implementatie P&Q, Ineke en/of Patrick  
Werkgroepen geven aan wat hun rol in de implementatie is.

Projectondersteuner maakt verslag van kick-off bijeenkomst.

### **2 Alle medewerkers**

Op de hoogte stellen van de voortgang implementatie

- Verslag van kick-off ter informatie plaatsen op SharePoint
- Informeren via inloop café en zeepkist
- Verslag op de agenda van de team overleggen om te bespreken wat dit betekent voor verandering van de werkwijze van de medewerkers.  
Inzet werkgroep cultuur, workshop.

### **3 MT**

Voortgang P&Q regulier op de agenda van MT

### **4 Deelnemers**

Informereren over voortgang implementatie door:

- Relatiebeheerders informeren in hun regulier overleg op ambtelijk niveau
- Deelnemersoverleg
- Nieuwsbrief

### **5 DB, AB**

Verslag ter kennisneming aan DB, niet aan AB.

### **6 Terneuzen Ploefach**

Effect P&Q op formatie RUD, berekening door P&O  
Aanpassingen ICT

### **7 externen/derden**

Met trots informeren over voortgang implementatie. Wij zijn de koplopers in Nederland.

- DCMR
  - MO en DO en bedrijfsvoering (counterparts van P&Q, wie zijn dat?)
  - Nieuwsbrief DCMR
- Overige omgevingsdiensten  
Anton informeert benchmarkgroep

### **8 media**

2x interview PZC Ernst Jan Rozendaal met directeur RUD en voorzitter RUD, Anton van Leeuwen en Adrie van der Maas. In beide gevallen leverde dat een helder en proactief verhaal op. Dit geeft een positief beeld van de RUD en verhoogt het vertrouwen in de RUD als goed functionerende omgevingsdienst van Zeeland.



# Verbeterplan implementatie VTH-kwaliteitscriteria 2.1

RUD Zeeland

Versie : 1.0

Datum : december 2014

## INHOUD

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Resultaten startmeting/zelfevaluatie</b>	<b>5</b>
2.1	Opmerkingen vooraf.....	5
2.2	Landelijke spelregels kwaliteitscriteria.....	6
<b>3</b>	<b>Overzicht situatie bij RUD Zeeland</b>	<b>7</b>
3.1	Kritieke massa per taak.....	7
3.1.1	Vergunningverlening.....	7
3.1.2	Toezicht en Handhaving .....	9
3.1.3	Juridische deskundigheden:.....	11
3.1.4	Specialistische (accent milieu) deskundigheden: .....	12
3.2	Procescriteria, inhoudelijke kwaliteit en prioriteiten .....	14
<b>4</b>	<b>Verbetertraject</b>	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>Borging</b>	<b>15</b>
<b>6</b>	<b>Besluitvorming en communicatie</b>	<b>15</b>



## 1 Inleiding

Voor een goede uitvoering van vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH) zijn door VNG, IPO en het Rijk (I&M) landelijke kwaliteitseisen ontwikkeld<sup>1</sup>. Provincies en gemeenten zijn samen verantwoordelijk voor de kwaliteit van de VTH-taken. Met de vastgelegde kwaliteitscriteria 2.1 zijn er afspraken gemaakt over de minimale kwaliteit van de uitvoering. Dit geldt zowel voor de taken die worden uitgevoerd door een regionale uitvoeringsdienst als voor VTH-taken die gemeenten, provincies, waterschappen en rijksdiensten in eigen beheer uitvoeren. De kwaliteitscriteria 2.1 bevatten criteria voor kritische massa, inhoud en proces. Kritische massa criteria geven aan welke capaciteit, kennis en ervaring tenminste in een organisatie aanwezig moet zijn om de VTH-taken goed uit te voeren.

Nu de kwaliteitseisen zijn vastgesteld, gaat het er om dat er ook naar gewerkt gaat worden. Het doel van dit implementatieproces is dat vanaf 2015 uitvoeringsorganisaties een overeengekomen kwaliteitsniveau behalen en dit binnen hun organisatie geborgd hebben. Tot die tijd krijgen de betrokken uitvoerders de gelegenheid om hun organisatie en inzet zo te regelen dat zij aan die criteria kunnen voldoen.

De kwaliteitscriteria gelden voor de VTH-taken met betrekking tot het bepaalde bij en krachtens de Wabo en de in artikel 5.1 Wabo genoemde wetten voor zover dat in die wetten is bepaald (dit betreft milieu, bouw, ruimtelijke ordening, monumenten, natuurbescherming, flora en fauna, water).

De implementatie begint met een “startmeting”. Voor dit doel is een hulpmiddel ontwikkeld, waarmee men zelf de eigen situatie in beeld kan brengen (de zogenaamde zelfevaluatietool VTH-kwaliteitscriteria of kortweg zelfevaluatietool). Na het in beeld brengen van de eigen situatie kan de betrokken overheid zo nodig zelf een verbeterplan opstellen, de voortgang monitoren en aan het eind van dit implementatietraject een eindmeting uitvoeren met hetzelfde hulpmiddel als waarmee de beginsituatie is bepaald. De betrokken overheid is er verantwoordelijk voor dat de kwaliteit wordt geborgd.

Het afronden van het implementatietraject is namelijk het begin van het systematisch blijven voldoen aan de kwaliteitseisen en het verbeteren van de beleids- en uitvoeringscyclus.

### Implementatieproces

Het implementatieproces VTH-kwaliteitscriteria kende oorspronkelijk onderstaande fases. Door de start van de RUD Zeeland per 1-1-2014 zijn de termijnen ruwweg een jaar opgeschoven.

- *Fase 1 De startmeting (maart – mei 2013)*  
Het implementatietraject begint met het invullen van de zelfevaluatietool. Dit is een hulpmiddel waarmee organisaties hun eigen situatie in beeld kunnen brengen. De startmeting biedt inzicht in hoe de organisatie zich (eventueel met partners) verhoudt tot

---

<sup>1</sup> [www.infomil.nl/publish/pages/94648/vth\\_kwaliteitscriteria\\_2\\_1.pdf](http://www.infomil.nl/publish/pages/94648/vth_kwaliteitscriteria_2_1.pdf)

de VTH-kwaliteitscriteria 2.1. Op basis van de uitkomsten van deze startmeting weet men op welke punten de organisatie voldoet aan de kwaliteitscriteria en waar nog een verbeterslag nodig is.

- *Fase 2 Het verbeterplan (juni – september 2013)*  
Kunnen er nog verbeterlagen gemaakt worden, dan wordt hiervoor een verbeterplan opgesteld.
- *Fase 3 Professionaliseren (oktober 2013 – oktober 2014)*  
In deze periode worden de verbeteringen doorgevoerd en in de organisatie geborgd.
- *Fase 4 De eindmeting (november – december 2014)*  
Aan het eind van het verbetertraject wordt nogmaals de zelfevaluatietool ingevuld om te laten zien dat de organisatie voldoet aan de kwaliteitscriteria.
- *Fase 5 Kwaliteitsborging (vanaf 2015)*  
Hoewel het implementatietraject formeel is afgerond per 1 januari 2015, is er daarna natuurlijk ook nog aandacht voor kwaliteitsborging: het kwaliteitsniveau moet onderhouden worden. Het uitgangspunt hierbij is dat alle organisaties voor alle taken aan de kwaliteitseisen voldoen op 1 januari 2015 en dat het ieders taak en verantwoordelijkheid is om te zorgen dat dat zo blijft. Instrumenten die hierbij kunnen worden ingezet zijn bijvoorbeeld de collegiale toets en horizontale verantwoording. De zelfevaluatietool blijft nog enige tijd beschikbaar voor uitvoeringsorganisaties.

In de periode februari 2014 – april 2014 heeft de RUD Zeeland de huidige uitvoeringskwaliteit tegen het licht gehouden door een zelfevaluatie aan de hand van de landelijke vragenlijst (zelfevaluatietool). Vanuit deze situatie is bepaald wat wij nog moeten organiseren om de kwaliteit en professionaliteit van de uitvoering van onze VTH-taken op het gewenste niveau te krijgen. Het resultaat hiervan is verwoord in dit verbeterplan.

Voor de RUD Zeeland betekent dit het volgende:

De zelfevaluatie laat zien dat RUD Zeeland op een flink aantal punten al voldoet aan de toekomstige minimale eisen. Dit betreft met name criteria voor kritieke massa en goed vakmanschap. Voor de landelijke zelf-evaluatietoets hoeven niet alle medewerkers binnen een organisatie te worden getoetst om toch te kunnen voldoen. Per deskundigheidsgebied zijn steeds (minimaal) 2 medewerkers getoetst aan de kwaliteitscriteria. Voor wat betreft de procescriteria is geconcludeerd dat de beleidscyclus (volgens de zgn. 'BIG-8') nog onvoldoende binnen de op 1 januari 2014 gestarte RUD-organisatie is beschreven en vastgelegd. Voor het jaar 2014 is wel bestuurlijk vastgelegd dat nog wordt gewerkt conform de (beleids)uitgangspunten van de diverse deelnemers.

## 2 Resultaten startmeting/zelfevaluatie

In de eerste helft van 2014 heeft RUD Zeeland de zelfevaluatie VTH-kwaliteitscriteria uitgevoerd. Hiervoor is zo veel mogelijk informatie verzameld over de RUD-organisatie en de medewerkers in de RUD: beleid, werkprocessen, takenpakketen, opleidingen, werkervaringen e.d. Input is geleverd door het MT en de 8 teams met team-accounthouders binnen de RUD Zeeland. Daarna is de zelfevaluatietool ingevuld en inzicht gekregen in de mate waarin de RUD Zeeland op dit moment voldoet, of in 2015 kan voldoen, aan de VTH-kwaliteitscriteria en of de uitvoering van taken goed geborgd is in de organisatie.

De Tabellen 1 en 2 in Bijlage A geven op hoofdlijnen een beeld van de resultaten. Deze tabellen zijn de managementrapportage uit de zelfevaluatie tool.

Uit de managementrapportage blijkt dat RUD Zeeland op een aantal onderdelen al voldoet aan de toekomstige minimale kwaliteitseisen. Dit betreft met name criteria voor kritieke massa en goed vakmanschap. Voor wat betreft de procescriteria is geconcludeerd dat de beleidscyclus (volgens de zgn. 'BIG-8') nog onvoldoende binnen de op 1 januari 2014 gestarte RUD-organisatie is beschreven en vastgelegd. Voor het jaar 2014 is bestuurlijk vastgelegd dat in de RUD wordt gewerkt conform het bestaande niveau van kwaliteit en uitvoering van de diverse deelnemers en de beleidsuitgangspunten van de deelnemers. Daarmee is echter nog geen gewaarborgd managementsysteem voor de RUD geïmplementeerd.

Daar waar RUD Zeeland niet voldoet aan de minimale kwaliteitseisen, is dit opgenomen in het verbeterplan. Bij de diverse onderdelen zijn verbeterpunten benoemd. Deze onderdelen zijn wel meegenomen in dit verbeterplan en voorzien van een toelichting.

### 2.1 Opmerkingen vooraf

Voor de toetsing aan de kwaliteitscriteria bij VV en TH is steeds vereist dat de betreffende medewerkers minimaal 2/3 van de tijd besteden aan Klasse III bedrijven. Dit zijn bedrijven in de hoogste klassen van de VNG-categorieën (cat. 4.2 t/m 6) en zwaarste klasse in het Activiteitenbesluit (Type C, inclusief IPPC en BRZO).

De RUD Zeeland is verantwoordelijk voor ca. 8600 inrichtingen. Ca. 1800 bedrijven zijn nog niet ingedeeld in een Klasse; dit betreft waarschijnlijk vooral Klasse I bedrijven. Op basis van een concept-bedrijvenindeling op het moment van de evaluatie is vastgesteld dat binnen het werkpakket van RUD Zeeland de volgende Klasse III<sup>2</sup> bedrijven aanwezig zijn.

Afvalbedrijven	:	ca. 100	Klasse III
Agrarische bedrijven	:	ca. 160	Klasse III
Procesindustrie (+ IPPC en BRZO)	:	ca. 50	Klasse III
Overige bedrijven	:	ca. 300	Klasse III

---

<sup>2</sup> De hier gehanteerde definitie voor Klasse III – bedrijven = Type C-verg. incl. IPPC en BRZO.

Voor de toetsing aan de kwaliteitscriteria was het niet eenduidig vast te stellen of de betreffende medewerkers steeds specifiek voor 2/3 dan wel 1/3 fte worden ingezet bij de bovenvermelde Klasse III bedrijven. Voor de uitkomsten van de kwaliteitstoets is dit niet van wezenlijk belang.

Peildatum van de evaluatie is 1 april 2014.

## **2.2 Landelijke spelregels kwaliteitscriteria.**

Uit een evaluatie van de kwaliteitscriteria die eind 2009 zijn opgesteld zijn een aantal misverstanden boven water gekomen over de toepassing van de criteria. Dit heeft geleid tot een nieuwe set criteria 2.1. Tevens zijn een aantal spelregels opgesteld om bepaalde misverstanden te verduidelijken en op te lossen. De spelregels geven ruimte voor maatwerk bij de toepassing van de kritieke massa criteria. Bij het invullen van de zelfevaluatie van de RUD Zeeland is gebruik gemaakt van de spelregels die hieronder zijn samengevat.

### **Spelregel 1**

De activiteiten die benoemd zijn onder één deskundigheid kunnen door verschillende personen binnen (op buiten) de organisatie worden uitgevoerd. Voor de medewerker gelden alleen de criteria die gekoppeld zijn aan die activiteiten die hij uitvoert. De organisatie als geheel moet voldoen aan de criteria voor alle activiteiten.

### **Spelregel 2**

Activiteiten kunnen worden uitgevoerd door medewerkers met een lager opleidingsniveau dan de criteria voorschrijven, onder voorwaarde dat deze uitvoering gecontroleerd wordt door een medewerker die wel voldoet aan de gestelde eisen voor dit deskundigheidsgebied.

### **Spelregel 3**

De kwaliteitscriteria beschrijven over hoeveel medewerkers met bepaalde kennis een organisatie moet beschikken. Eén medewerker kan echter over meerdere deskundigheden beschikken.

### **Spelregel 4**

Voor elke activiteit is aangegeven hoe vaak een medewerker deze moet uitvoeren, of hoeveel tijd hij daar tenminste aan moet besteden. De essentie van deze frequente-eis is dat een activiteit dusdanig vaak uitgevoerd wordt dat deze beheerst wordt, zelfstandig en met voldoende en actuele kennis van zaken kan worden uitgevoerd.

### **Spelregel 5**

Sommige deskundigheden kunnen binnen één persoon gecombineerd worden. Het praktisch gebruik maken van inhoudelijke overlap tussen taken maakt meer en verschillende combinaties mogelijk.

### **Spelregel 6**

De juridische deskundigheden voor vergunningverlening resp. handhaving binnen de domeinen 'bouw' en 'milieu' zijn te combineren. Wel moeten er tenminste 4 medewerkers over deze deskundigheid beschikken.

### Spelregel 7

Voor de generalistische deskundigheden geldt een functiescheiding op persoonsniveau tussen vergunningverlening enerzijds en toezicht & handhaving anderzijds. Deze scheiding geldt ook tussen vergunningverlening, toezicht en handhaving en de rol van initiatiefnemer of ontwikkelaar.

### Spelregel 8

Elk bevoegd gezag moet 24 uur per dag, 7 dagen per week over BOA's beschikken. Het bevoegd gezag moet altijd over het volledige pakket aan interventiemogelijkheden kunnen beschikken (o.a. bestuurlijke strafbeschikking en opstellen PV's).

### Spelregel 9

Aan de opleidingseisen kan ook worden voldaan door aantoonbaar gelijkwaardige opleiding en/of gelijkwaardig werk- en denkniveau verkregen door ervaring. Toelichting: Een EVP-traject is toegestaan als om afstand aan te tonen tot vereiste vakmanschap. Andere voorbeelden zijn: Beoordelingsrichtlijn 5019 en EVC.

### Spelregel 10

De voorgeschreven opleidingseisen zijn minimale eisen.

### Spelregel 11

Een deel van de activiteiten kan worden uitbesteed. Er zijn regels voor activiteiten die alleen binnen de overheid uitgevoerd kunnen worden. Zo dienen de kernactiviteiten van de Wabo binnen de overheid te worden uitgevoerd.

### Spelregel 12/13

Het bevoegd gezag blijft altijd (bestuurlijk) verantwoordelijk voor de deskundigheid en continuïteit, ook als het werk is uitbesteed.

### Spelregel 14

De organisatie waaraan wordt uitbesteed moet voldoen aan de kwaliteitscriteria.

## 3 Overzicht situatie bij RUD Zeeland

Onderstaand wordt een overzicht gegeven van de situatie bij de RUD Zeeland en wordt tevens aangegeven op welke onderdelen wel of niet wordt voldaan aan de criteria. **V = Voldoet** ; **VN = Voldoet Niet**

(zie ook tabel 3, verbeterplan).

### 3.1 Kritieke massa per taak

#### 3.1.1 Vergunningverlening

Milieu klasse 1, 2 en 3 Overig

RUD Zeeland heeft 11 medewerkers (4,2 fte) voor deze activiteiten.

Inclusief Casemanagement besteden tenminste 2 medewerkers 2/3 fte aan deze activiteiten bij Klasse III inrichtingen. (V)

Deze 2 medewerkers hebben een HBO basisopleiding dan wel HBO werk- en denkniveau. (V) (spelregel 9)

De medewerkers hebben voldoende ervaringsjaren in het werkveld. (V)

De medewerkers voldoen aan de vereisten m.b.t. de overige kennis en vaardigheden. (V)

#### Milieu klasse 1, 2 en 3 agrarisch

RUD Zeeland heeft momenteel 3 medewerkers (1,4 fte) voor deze activiteiten.

Inclusief Casemanagement besteden tenminste 2 medewerkers 2/3 fte aan vergunningverlening bij Klasse III inrichtingen, waarvan tenminste 1/3 bij agrarische bedrijven (V)

Deze 2 medewerkers hebben een HBO basisopleiding dan wel HBO werk- en denkniveau. (V) (spelregel 9)

De medewerkers hebben voldoende ervaringsjaren in het werkveld. (V)

De medewerkers voldoen aan de vereisten m.b.t. de overige kennis en vaardigheden. (V)

#### Milieu klasse 1, 2 en 3 procesindustrie

RUD Zeeland heeft momenteel 10 medewerkers (4,0 fte) voor deze activiteiten.

Inclusief Casemanagement besteden tenminste 2 medewerkers 2/3 fte aan vergunningverlening bij Klasse III inrichtingen, waarvan tenminste 1/3 bij de procesindustrie (V)

Deze 2 medewerkers hebben een HBO basisopleiding of hoger. (V)

De medewerkers hebben voldoende ervaringsjaren in het werkveld. (V)

De medewerkers voldoen aan de vereisten m.b.t. de overige kennis en vaardigheden. (V)

#### Milieu klasse 1, 2 en 3 afval

RUD Zeeland heeft momenteel 4 medewerkers (0,9 fte) voor deze activiteiten.

Inclusief Casemanagement besteden twee van deze medewerkers 2/3 fte aan vergunningverlening bij Klasse III inrichtingen, waarvan één medewerker tenminste 1/3 bij afvalbedrijven, Klasse III (VN)

Op basis van Spelregel 4 kan gesteld worden dat de twee medewerkers de activiteit voldoende beheersen en met actuele kennis van zaken. (V)

Deze 2 medewerkers hebben een HBO basisopleiding of hoger. (V)

De medewerkers hebben voldoende ervaringsjaren in het werkveld (V)

De medewerkers voldoen wellicht niet geheel aan de vereisten m.b.t. de overige kennis en vaardigheden. (VN)

### 3.1.2 Toezicht en Handhaving

#### Milieu klasse 1, 2 en 3 Algemeen

Van de 26 medewerkers die klasse 1, 2 en 3 inrichtingen algemeen controleren, zijn er 17(?) HBO opgeleid.

De minimale eis is dat er ten minste 2 medewerkers (HBO opgeleid) 2/3 fte aan deze activiteiten bij klasse III inrichtingen en/of ieder enkele tientallen objecten in klasse II en III per jaar uitvoeren waarvoor fysieke en/of administratieve controles worden uitgevoerd (incl. enkele volledige audits milieu-managementsystemen).

RUD Zeeland heeft 2 medewerkers die tenminste 2/3 fte besteden aan Klasse III inrichtingen (V)

Deze medewerkers voldoen aan de (passende) HBO-opleidingseis en aan voldoende kennis en ervaring (V)

#### Milieu klasse 1, 2 en 3 Agrarisch

Van de 23 medewerkers die klasse 1, 2 en 3 inrichtingen Agrarisch controleren, zijn er 13(?) HBO opgeleid.

De minimale eis is dat er ten minste 2 medewerkers (HBO opgeleid) 2/3 fte aan deze activiteiten bij klasse III inrichtingen besteden waarvan tenminste 1/3 bij agrarische bedrijven.

RUD Zeeland heeft tenminste 2 medewerkers die tenminste 2/3 fte besteden aan Klasse III inrichtingen, waarvan 1/3 fte bij agrarische bedrijven, klasse III (V)

Deze medewerkers voldoen aan de (passende) HBO-opleidingseis (V)

Mogelijk wordt niet voldaan een voldoende overige kennis en ervaring. Voor dit deelgebied is diepgaande kennis van de Wet geurhinder ammoniak (Wga) en het Besluit ammoniakemissie veehouderij (Bav) vereist. (VN)

Mogelijke oplossingsrichting: opleidingstraject.

#### Milieu klasse 1, 2 en 3 Procesindustrie

Van de 11 medewerkers die klasse 1, 2 en 3 inrichtingen algemeen controleren, zijn er 11(?) HBO opgeleid.

De minimale eis is dat er ten minste 2 medewerkers (HBO opgeleid) 2/3 fte aan deze activiteiten bij klasse III inrichtingen, waarvan 1/3 fte bij de procesindustrie.

RUD Zeeland heeft tenminste 2 medewerkers op HBO-niveau die tenminste 2/3 fte besteden aan Klasse III inrichtingen, waarvan 1/3 fte bij de procesindustrie (V)

Deze medewerkers voldoen aan de (passende) HBO-opleidingseis (V) en aan voldoende kennis en ervaring (V)

#### Milieu klasse 1, 2 en 3 Afval

Van de 17 medewerkers die klasse 1, 2 en 3 inrichtingen algemeen controleren, zijn er 15(?)

HBO opgeleid.

De minimale eis is dat er ten minste 2 medewerkers (HBO opgeleid) 2/3 fte aan deze activiteiten bij klasse III inrichtingen, waarvan 1/3 bij afvalbedrijven.

RUD Zeeland heeft tenminste 2 medewerkers op HBO-niveau die tenminste 2/3 fte besteden aan Klasse III inrichtingen, waarvan 1/3 fte bij afvalbedrijven (V)

Deze twee medewerkers voldoen aan de (passende) HBO-opleidingseis dan wel HBO werk- en denkniveau (V) Spelregel 9, en aan voldoende kennis en ervaring (V)

#### Milieu klasse 1, 2 en 3 BRZO

De 4 betrokken medewerkers (BRZO-inspecteurs) besteden 2/3 fte aan toezicht en handhaving bij Klasse III inrichtingen, waarvan tenminste een ½ fte aan deze taak. (V)

De opleidingen, kennis en ervaring van deze medewerkers is getoetst in het kader van de BRZO RUD Zuid Holland en Zeeland. De conclusie is dat wordt voldaan aan de criteria. (V)

#### Bodem

Toezicht en handhaving Bodem is belegd bij 3 medewerkers, voor resp. 0,8 , 0,9 en 0,4 fte.

Vereist is dat minimaal 2 medewerkers 1/3 fte besteden aan deze werkzaamheden (minimaal MBO en 2 jaar ervaring). (V)

Voldaan wordt aan de aanvullende basisopleidingen en voldoende ervaringsjaren (V)

Tevens is een specialistische opleiding Bodem vereist voor deze medewerkers. Aan deze eis wordt mogelijk niet voldaan door de sommigen medewerkers (VN)

Mogelijke oplossingsrichting: opleidingstraject.

#### Groene Wetten

Voor TH van de Groene wetten is een team van 6 medewerkers beschikbaar; totaal 4,7 fte (zowel MBO als HBO).

Minimaal verplicht is dat 2 medewerkers op MBO-niveau 2/3 fte besteden aan deze taak.

Voor zowel de kwantiteitscriteria als de criteria voor kennis en ervaring wordt voldaan aan de eisen (V)

#### BOA's



12 medewerkers binnen de RUD Zeeland beschikken over BOA-bevoegdheden. 9 medewerkers hebben de vervolgopleiding BOA gevolgd in het verleden.

Het betreft 7 medewerkers BOA-milieu en 5 medewerkers BOA-Groen.

Potentieel is dan ook voldoende capaciteit aanwezig voor het uitoefenen van deze taak. (V)

De minimale eis is dat tenminste 3 medewerkers als BOA opereren en minimaal 1/3 fte hieraan besteden.

Voor de BOA's milieu geldt dat niet wordt/kan worden voldaan aan het tijdsinzet-criterium. (VN)

Mogelijk oplossingsrichtingen: De RUD gaat de BSBM structureler toepassen. Daarmee is meer tijdsinzet gewaarborgd.

### 3.1.3 Juridische deskundigheden:

#### Ketentoezicht

De minimale eis conform de kwaliteitscriteria is dat er 2 mensen (HBO opgeleid) zijn die 3 jaar ervaring hebben en 1/3 fte besteden aan deze taak.

Deze deskundigheid wordt bij RUD Zeeland uitgevoerd door 1 medewerker (HBO opgeleid) met voldoende kennis en ervaring, maar die minder dan 1/3 fte aan deze tijd besteedt. (VN)

Voorts kunnen een beleidsmedewerker handhaving en/of andere toezichthouders bij ketentoezicht worden betrokken.

Mogelijke oplossingsrichting: door middel van het initiëren van handhavingsprojecten op dit terrein, waarbij meerdere medewerkers worden betrokken in de uitvoering hiervan, kan nadere invulling worden gegeven aan dit taakveld.

#### Vergunningverlening

De minimale eis is dat twee medewerkers (op HBO-niveau) voor minimaal 2/3 fte aan deze taken besteden.

Er is minimaal 3 jaar ervaring vereist in complexe situaties, inclusief behandeling van bezwaar en beroepsprocedures.

Binnen de RUD Zeeland voldoen minimaal twee medewerkers aan deze criteria (V)

#### Handhaving

De minimale eis is dat twee medewerkers (op HBO-niveau) voor minimaal 2/3 fte aan deze taken besteden.

Er is minimaal 3 jaar ervaring vereist in complexe situaties, inclusief behandeling van bezwaar en beroepsprocedures.

Binnen de RUD Zeeland voldoen minimaal twee medewerkers aan deze criteria (V)

### 3.1.4 Specialistische (accent milieu) deskundigheden:

#### Afvalwater (indirecte lozingen)

De eis is dat de RUD beschikt over minimaal twee medewerkers met de deskundigheid voor afvalwater

(HBO opgeleid, minimaal 3 jaar ervaring en 1/3 fte tijdsbesteding).

Binnen de RUD Zeeland is momenteel één specialist B (op HBO-niveau) aangewezen voor deze taak, voor 60% van de tijd, maar voert deze taak nog niet volledig uit (VN)

Voorts is één inspecteur B voor 100% aangewezen voor monsternamen en controles indirecte lozingen bij bedrijven (op MBO-niveau). (V)

Qua opleiding ontbreekt nog de vereiste opleiding TAZ (zuiveringsproces RWZI) (VN) en minimaal 3 ervaringsjaren. (VN)

Oplossingsrichting: opleidingstraject TAZ inmiddels opgestart, verwachte afronding mei 2015. Rond die tijd voldoet ook deze inspecteur aan opleidingseisen en de minimale 3 jaar ervaring. Minimaal twee medewerkers daadwerkelijk belasten met de taak indirecte lozingen.

#### Bodem, bouwstoffen en Water

Minimale eis is 2 medewerkers, HBO opgeleid, minimaal 3 jaar ervaring en 1/3 fte tijdsbesteding, per onderdeel

De specialistische taak is opgedeeld in 3 onderdelen; afwijkingsbesluiten (taak ligt bij de gemeenten), BIS (bijhouden bodem informatie systeem; ligt bij de partners) en advisering in het kader van VTH (deze taak wordt zo nodig ingevuld door een medewerker Bodem-Wbb; hiervoor is 0,15 fte ingepland, met name voor de provinciale bedrijven). Daarnaast is een specialist A aangewezen als accounthouder Bodem voor 0,35 fte.

Onder advisering VTH is ook de vergunningverlening en TH voor grondwateronttrekkingen ondergebracht. Voor vergunningverlening is één vergunningverlener hiervoor aangewezen met HBO-werk en denkniveau voor ca. 0,3 fte. Voor toezicht is ook 1 medewerker beschikbaar. (aantal fte VN)

Toezicht en handhaving Bodem is belegd bij 3 medewerkers.

Vanwege beperkte omvang VTH adviestaak Bodem kan niet worden voldaan aan kwantiteitscriterium. Er is echter voldoende Bodem-deskundigheid aanwezig bij de Wbb-specialisten in de RUD. Spelregel 4 is hier van toepassing: voldoende kennis en ervaring, ondanks beperkte inzet.

Vergunningverlening (en toezicht) grondwateronttrekking (en ontgrondingen) is kwetsbaar bij 1 medewerker (VN).

#### Externe Veiligheid

Voor deze taken is minimaal 2,67 fte verplicht binnen de RUD (dan wel binnen een bovenregionaal samenwerkingsverband).

Binnen RUD Zeeland is 2 fte belegd voor de primaire taken EV, zoals vastgelegd in de kwaliteitscriteria 2.1.

Daarnaast is 1,6 fte aangewezen voor zgn. plustaken in het kader van EV.

Door de bundeling van alle EV-taken binnen de RUD wordt voldaan aan het kwantiteitscriteria (V) en grotendeels aan de kwaliteitscriteria voor de specialistische taken EV. (VN).

De werkzaamheden op het gebied van EV vinden gedeeltelijk plaats in het kader van de BRZO OD Zuid-Holland en Zeeland. Door deze samenwerking wordt de kennis en ervaring nog beter benut.

Aanvullende opleiding nodig

#### Geluid

De activiteiten Geluid zijn opgedeeld in 3 onderdelen. Per onderdeel is vereist is dat minimaal 2 medewerkers voor 1/3 fte belast zijn met deze taken (totaal 2 fte). Aangezien geluidsonderzoeken en trillingsonderzoeken niet door de RUD-Zeeland zelf worden uitgevoerd (de onderzoeken dienen bijv. onderdeel te zijn van een in te dienen aanvraag voor omgevingsvergunning), kan worden volstaan met minimaal 1,3 fte.

Beschikbaar binnen de RUD Zeeland zijn 2 medewerkers op HBO-niveau (totaal 1,4 fte). Dit is inclusief de plustaken op het gebied van Geluid. Hiermee wordt voldaan aan het kwantiteitscriterium (V).

Voor opleidingen, kennis en ervaring kan worden opgemerkt dat o.a. een opleiding Hogere Akoestiek wordt vereist. Aan deze (specifieke) eis wordt door een deeltijd-specialist niet voldaan. (VN).

Mogelijke oplossingsrichting: opleidingstraject. Of spelregel 2 toepassen.

#### Luchtkwaliteit

Deze specialisatie is opgedeeld in 3 onderdelen waarvoor voor twee onderdelen 2 medewerkers 2/3 fte moeten besteden en voor één onderdeel 2 medewerkers die minimaal 3x per jaar een luchtonderzoek (laten) uitvoeren.

Het uitvoeren van emissiemetingen en geuronderzoeken wordt door RUD Zeeland uitbesteed.

Totaal zijn dan 2 medewerkers nodig die 2/3 van hun tijd besteden aan de overige taken (HBO-niveau). (V)

Beschikbaar zijn twee specialisten B voor resp. 0,6 en 0,2 fte (VN). Er wordt nog niet voldaan aan criteria van opleiding en ervaring (VN).

Twee specialisten A zijn voor resp. 0,15 en 0,2 fte (als achtervang) beschikbaar hiervoor.

Daarnaast is inspecteur A voor 100% belast met uitvoeren en beoordelen luchtonderzoeken en opdrachtverlening emissiemetingen. Deze inspecteur beschikt (als enige?) over de vereiste

Verdiepingscursus luchtkwaliteit en rekenmodellen. Hiermee wordt niet voldaan het criterium van kennis en ervaring op dit punt (VN)

Mogelijke oplossingsrichting: opleidingstraject.

Mogelijke oplossingsrichting: Spelregel 2: activiteiten kunnen worden uitgevoerd door medewerkers die (nog) niet voldoen aan de criteria, onder voorwaarde dat deze uitvoering gecontroleerd wordt door een medewerker die wel voldoet aan de gestelde eisen voor dit deskundigheidsgebied.

### 3.2 Procescriteria, inhoudelijke kwaliteit en prioriteiten

Deze criteria gelden zowel voor Vergunningverlening als voor Toezicht en Handhaving. Het betreft de beleidscyclus volgens de zgn. 'BIG-8'. Veel van de elementen uit de BIG-8 cyclus komen ook voor in een managementsysteem conform ISO-9001. De te beoordelen onderdelen zijn:

- Rapportage en evaluatie
- Strategisch beleidskader
- Operationeel beleidskader
- Planning en control
- Voorbereiden
- Uitvoeren
- Monitoren

Per onderdeel moet voldaan worden aan diverse elementen. Zo vereist het Operationeel Beleidskader voor Toezicht en Handhaving dat er sprake is van een vastgestelde nalevingsstrategie, een toezichtstrategie, een sanctiestrategie en een gedoogstrategie. Geconcludeerd is dat momenteel nog geen vastgesteld managementsysteem in de RUD Zeeland aanwezig is. Wel wordt in 2014 gewerkt op basis van een vastgesteld bedrijfsplan en een vastgestelde begroting. Uitgangspunt voor 2014 is dat de beleidskaders van de diverse deelnemers aan de RUD Zeeland gelden voor het uit te voeren de taken in de RUD. Dit is ook vastgelegd in de diverse DVO's.

Op uitvoerend niveau is gekozen voor aparte afdelingen voor vergunningverlening en voor toezicht en handhaving, zodat functiescheiding hiermee tevens gewaarborgd is. Met de inrichting van 8 teams binnen deze twee afdelingen is afstemming en overleg geregeld.

Het vergunningverleningsproces is ingebouwd in het programma SQUITXO. Voor zowel vergunningverlening als toezicht en handhaving wordt zaakgericht gewerkt, waarmee standaardisatie van de processen wordt nagestreefd.

Overall conclusie is vooralsnog dat in de RUD Zeeland gewerkt wordt conform (landelijk) vastgestelde beleidskaders voor vergunningverlening en toezicht en handhaving, maar dat nog geen sprake is van een volwaardig beleidscyclus op managementniveau. (VN)

Via een op te stellen managementsysteem zal e.e.a. verder uitgewerkt en geborgd kunnen worden. In het verbeterplan is hiertoe een project benoemd.

## **4 Verbetertraject**

De resultaten van de startmeting laten zien dat RUD Zeeland een aantal maatregelen moet treffen om te kunnen voldoen aan de VTH-kwaliteitscriteria 2.1. Wij hebben hiervoor een plan van aanpak opgesteld (zie Bijlage B).

Per verbeterpunt is een analyse gemaakt en uitgewerkt welke verbeteractie de RUD Zeeland gaat uitvoeren. Er is gekozen voor oplossingen op verschillende niveaus. Per verbeteractie is in onderstaand overzicht aangegeven voor welke oplossing wij hierbij kiezen. Vervolgens is opgenomen wie verantwoordelijk is voor uitvoering van de desbetreffende actie en wordt een overzicht gegeven van de fasering in tijd en de middelen die benodigd zijn voor de uitvoering van ons verbetertraject. Voor de uitwerking van de verbeterpunten is (beleids)capaciteit aanwezig.

De structureel benodigde middelen worden geborgd in onze begrotingscyclus. Tot slot zijn mogelijke risico's vermeld.

## **5 Borging**

Hoewel het implementatietraject formeel is afgerond per 1 januari 2015, heeft RUD Zeeland daarna uiteraard ook aandacht voor kwaliteitsborging. Het uitgangspunt bij dit traject is immers dat wij er voor zorgen dat al onze VTH-taken aan de kwaliteitseisen voldoen op 1 januari 2015. Het is onze taak en verantwoordelijkheid om te zorgen dat dat zo blijft. Wij zullen dit monitoren en de provincie ziet hier ook op toe vanuit haar interbestuurlijke toezichtsrol.

## **6 Besluitvorming en communicatie**

In dit verbeterplan wordt beschreven hoe de te realiseren verbeteringen worden aangepakt. Er is duidelijk aangegeven aan welke voorwaarden moet worden voldaan om de verbeteringen te kunnen realiseren en of deze voorwaarden vervulbaar zijn.

Dit verbeterplan is op ambtelijk niveau voorbereid en op 2 januari 2015 aan het Dagelijks Bestuur van de RUD Zeeland voorgelegd voor bestuurlijke besluitvorming.

De bestuurlijk vastgestelde versie van dit verbeterplan wordt ter informatie aan gedeputeerde staten van de provincie Zeeland gezonden, ter attentie van de provinciale coördinator implementatie VTH-kwaliteitscriteria.

# Bijlage A TABELLEN ZELFEVALUATIE TOOL

## Tabel 1, managementrapportage kritieke massa<sup>3</sup>

ZELFEVALUATIE KWALITEITSCRITERIA													
Managementrapportage Zeeland													
					Datum print: 2-5-2014 Rapportagejaar: 2014 Status: Invullen vragenlijst Nummer vragenlijst: 1059								
Generieke deskundigheden													
	Opleiding	Ervaring	Kennis	Frequentie	Aantal	Overall	Toelichting op score	BTP/beide	Capaciteit				
								Benodigd	Verschil	Huidig	Volgend jaar	Toelichting FTE	
<b>Generieke deskundigheden</b>													
Casemanagen - Complex	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel		beide	0,67	3,23	3,9	4,8	Deze taak wordt uitgevoerd door de vergunningverleners Team 1 en 2. De kwaliteitsstoets van deze medewerkers vindt bij het aspect VV plaats.
Vergunningverlening milieu - Klasse I & II & III	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Toets aan bestemmingsplan gebeurt bij de gemeente. Resultaat wordt bij de RUD in de vergunning opgenomen.	BTP	1,33	2,87	4,2	4,9	
Vergunningverlening milieu - Klasse I & II & III Procesindustrie	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel		BTP	1,33	2,67	4,0	5,0	
Vergunningverlening milieu - Klasse I & II & III Agrarisch	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel		BTP	1,33	2,07	1,4	1,4	
Vergunningverlening milieu - Klasse I & II & III Ahal	Oranje	Oranje	Oranje	Oranje	Oranje	Oranje	Slechts één medewerker voldoet aan 1/3 fte afvalbedrijven. Spelregel 4 is van toepassing. Nog aanvullende opl. nodig	BTP	1,33	-0,43	0,9	1,8	Er is sprake van vacatures.
Toezicht en handhaving bouwen en RO - Eenvoudig	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Wordt uitgevoerd door gemeenten	beide	0,00				
Toezicht en handhaving milieu - Klasse I & II & III	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel		BTP	1,33	10,17	11,5	11,5	
Toezicht en handhaving milieu - Klasse I & II & III Procesindustrie	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel		BTP	1,33	1,67	3,0	3,0	
Toezicht en handhaving milieu - Klasse I & II & III Agrarisch	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel		BTP	1,33	2,97	4,3	4,3	
Toezicht en handhaving milieu - Klasse I & II & III Agrarisch	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Aanvullende kennis/opleiding nodig (PPC)?	BTP	1,33	7,67	9,0	9,0	
Toezicht en handhaving milieu - Klasse III BRZO	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	aanvullende opleiding nodig op Wga/Bav?	BTP	1,33	0,87	2,2	3,0	
Toezicht en handhaving bodem	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel		beide	0,67	1,93	2,5	2,5	
Toezicht en handhaving groene wetten	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Nog specialisische opleiding bodem?	beide	1,33	3,37	4,7	4,7	
<b>Juridische deskundigheden</b>													
	Opleiding	Ervaring	Kennis	Frequentie	Aantal	Overall	Toelichting op score	BTP/beide	Capaciteit				
								Benodigd	Verschil	Huidig	Volgend jaar	Toelichting FTE	
<b>Juridische deskundigheden</b>													
Behandelen juridische aspecten vergunningverlening	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Asbest-eis is een vreemde. Heeft betrekking op slooftergunningen. Kennis zit bij de gemeenten	beide	1,33	1,87	3,2	3,2	
Behandelen juridische aspecten handhaving	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Kennis asbest is een vreemde	beide	1,33	0,67	2,0	2,0	
Behandelen juridische aspecten atwikkbesluiten	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Taak ligt bij de gemeenten	beide	2,00	-2,00	0,0	0,0	Geen taak voor de RUD Zeeland
Ketenozicht	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Totaal moet 2 fte aan deze taken worden ingezet; wordt niet aan voldaan, tenzij extra inzet dmv projecten.	beide	2,00	-1,00	1,0	1,0	Totaal moet 2 fte aan deze taken worden ingezet; wordt niet aan voldaan, tenzij extra inzet dmv projecten
Buitengewone opsporing milieu, welzijn en infrastructuur	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Aan frequentie van 1/3 tijd wordt niet voldaan. Wellicht in de toekomst meer inzet met BSBM	beide	1,00	10,00	11,0	12,0	12 medewerkers met BOA-bevoegdheid. Ahal, groen, ketenozicht
<b>Specialistische (accent bouwen) deskundigheden</b>													
	Opleiding	Ervaring	Kennis	Frequentie	Aantal	Overall	Toelichting op score	BTP/beide	Capaciteit				
								Benodigd	Verschil	Huidig	Volgend jaar	Toelichting FTE	
<b>Specialistische (accent bouwen) deskundigheden</b>													
<b>Specialistische (accent milieu) deskundigheden</b>													
	Opleiding	Ervaring	Kennis	Frequentie	Aantal	Overall	Toelichting op score	BTP/beide	Capaciteit				
								Benodigd	Verschil	Huidig	Volgend jaar	Toelichting FTE	
<b>Specialistische (accent milieu) deskundigheden</b>													
Afvalwater (indirecte lozingen)	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Momenteel wordt nog niet voldaan aan 2 medewerkers-criterium? en aan criteria voor kennis en ervaring	beide	0,67	0,93	1,6	1,6	
Bodem, bouwstoffen en water	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Oranje: Onvoldoende inzet op deze taken (geen 2 medewerkers per taak) Geel: Punten 3 en 4 liggen bij de gemeenten (afwijkingsbesluit) Daaron: 2x 1/3 fte nodig?	beide	1,33	-0,63	0,7	0,7	
Externe veiligheid	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Wordt voldaan aan het criterium dat 2 medewerkers 1/3 of 2/3 van de tijd besteden aan al deze aspecten? Eventueel Spelregel 4 toepassen. Nog aanrv. opleiding nodig?	beide	2,67	0,53	3,2	3,2	
Geluid - Complex	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Oranje: Inclusief de Plus taken komen we op 1,4 fte Hogere Akoestiek verplicht Geel: Geluid- en trillingsonderzoeken worden uitbesteed aan externe partijen; daardoor 1,3 fte verplicht?	beide	2,00	-0,60	1,4	1,4	
Luchtkwaliteit	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Geel	Oranje: Wordt voldaan aan 2-medewerkers criterium? Er wordt nog niet voldaan aan opleidings- en ervaringscriteria? Geel: Emissiemetingen en geuronderzoeken worden uitbesteed aan erkende bureaus; daardoor 1,5 fte verplicht ipv 2,67?	beide	2,67	-1,37	1,3	1,3	
<b>Specialistische (accent RO) deskundigheden</b>													
	Opleiding	Ervaring	Kennis	Frequentie	Aantal	Overall	Toelichting op score	BTP/beide	Capaciteit				
								Benodigd	Verschil	Huidig	Volgend jaar	Toelichting FTE	
<b>Specialistische (accent RO) deskundigheden</b>													

<sup>3</sup> Verklaring van de tekens: groen = akkoord, geel = niet van toepassing/niet bruikbaar, oranje = maatregelen treffen, rood = voldoet niet

Tabel 2, managementrapportage proces en inhoudelijke kwaliteit<sup>4</sup>

Procescriteria vergunningverlening					
	Milieu	Bouwen	RO	Overall	Toelichting op score
<b>Rapportage en evaluatie</b>					
Verantwoording van prestaties, mensen en middelen	Oranje	Geel	Geel	Geel	Er wordt nog een werkplan 2014 gemaakt. Beleid RUD 2014 is uit/beleidsplannen van de deelnemers
Probleemanalyse voor vergunningverlening (inclusief het afhandelen van meldingen)	Oranje	Geel	Geel	Geel	Moet nog worden opgesteld
Vergelijking en auditing	Oranje	Geel	Geel	Geel	Moet nog worden opgesteld
<b>Strategisch beleidskader</b>					
Prioriteitenstelling en meetbare doelstellingen voor vergunningverlening	Oranje	Geel	Geel	Geel	Moet nog worden opgesteld
<b>Operationeel beleidskader</b>					
Strategie en basiswerkwijze vergunningsverlening	Oranje	Geel	Geel	Geel	Moet nog worden opgesteld
Beleid ruimtelijke ordening t.a.v. vergunningverlening	Oranje	Geel	Geel	Geel	Moet nog worden opgesteld
Objectieve criteria voor beoordelen en beslissen over omgevingsvergunning	Oranje	Geel	Geel	Geel	Moet nog worden opgesteld
<b>Planning en control</b>					
Borging personele en financiële middelen	Oranje	Geel	Geel	Geel	Begroting 2014 is bestuurlijk vastgesteld Opleidingsplan nog opstellen Zie groene velden
Uitvoeringsprogramma vergunningverlening en handhaving	Oranje	Geel	Geel	Geel	Programma 2014 moet nog worden opgesteld Gedeeltelijk wordt voldaan: zie groene velden
Organisatorische condities	Oranje	Geel	Geel	Geel	Organisatieborging moet nog worden vastgesteld Gedeeltelijk wordt voldaan: zie groene velden
Kwaliteitsborging	Oranje	Geel	Geel	Geel	Kwaliteitsmanagementsysteem moet nog worden opgesteld
<b>Voorbereiden</b>					
Protocollen en werkinstructies voor vergunningverlening	Oranje	Geel	Geel	Geel	Vergunningproces verloopt via SQUITXO; stappen zijn ingebouwd Gedeeltelijk wordt voldaan: zie groen
Interne en externe afstemming	Oranje	Geel	Geel	Geel	Externe afstemming ligt vast in DVO's Interne afstemming is geregeld via 8 teams met accounthouder
Protocollen voor communicatie, informatiebeheer en informatie-uitwisseling	Oranje	Geel	Geel	Geel	Protocol communicatie is er ivm PIOFACH-Temeuzen?
<b>Uitvoeren</b>					
Uitvoeringsondersteunende voorzieningen voor vergunningverlening en toezicht & handhaving	Oranje	Geel	Geel	Geel	Squit moet nog worden uitgebreid met planning en programmering VV en HT. PBM moeten worden vernieuw
<b>Monitoren</b>					
Monitoring	Oranje	Geel	Geel	Geel	SQUIT uitbreiden hierop Kwaliteitsmanagementsysteem opzetten
Procescriteria toezicht en handhaving					
	Milieu	Bouwen	RO	Overall	Toelichting op score
<b>Rapportage en evaluatie</b>					
Verantwoording van prestaties, mensen en middelen	Oranje	Geel	Geel	Geel	Er wordt nog een werkplan 2014 gemaakt. Beleid RUD 2014 is uit/beleidsplannen van de deelnemers
Probleemanalyse voor toezicht en handhaving	Oranje	Geel	Geel	Geel	Moet nog worden opgesteld
Vergelijking en auditing	Oranje	Geel	Geel	Geel	Moet nog worden opgesteld
<b>Strategisch beleidskader</b>					
Prioriteitenstelling en meetbare doelstellingen voor toezicht en handhaving	Oranje	Geel	Geel	Geel	Moet nog worden opgesteld
<b>Operationeel beleidskader</b>					
Nalevingsstrategie (of interventiestrategie volgens Programmatisch handhaven) toezicht en handhaving	Oranje	Geel	Geel	Geel	Moet nog worden opgesteld
Toezichtstrategie	Oranje	Geel	Geel	Geel	Toezichtstrategie in 2014 zijn afzonderlijke plannen van de deelnemers. Vanaf 2015 RUD-strategie
Sanctiestrategie	Oranje	Geel	Geel	Geel	In 2014 gelden gemeentelijke en provinciale strategie Van 2015 RUD-strategie
Gedoogstrategie	Oranje	Geel	Geel	Geel	Moet nog worden opgesteld
<b>Planning en control</b>					
Borging personele en financiële middelen	Oranje	Geel	Geel	Geel	Begroting 2014 is bestuurlijk vastgesteld Opleidingsplan nog opstellen Zie groene velden
Uitvoeringsprogramma vergunningverlening en handhaving	Oranje	Geel	Geel	Geel	Programma 2014 moet nog worden opgesteld Gedeeltelijk wordt voldaan: zie groene velden
Organisatorische condities	Oranje	Geel	Geel	Geel	Organisatieborging moet nog worden vastgesteld Gedeeltelijk wordt voldaan: zie groene velden
Kwaliteitsborging	Oranje	Geel	Geel	Geel	Kwaliteitsmanagementsysteem moet nog worden opgesteld
<b>Voorbereiden</b>					
Protocollen en werkinstructies voor toezicht en handhaving	Oranje	Geel	Geel	Geel	In 2014 gelden de protocollen en instructies van de deelnemers Voor 2015 opstellen voor TRUD
Interne en externe afstemming	Oranje	Geel	Geel	Geel	Externe afstemming ligt vast in DVO's Interne afstemming is geregeld via 8 teams met accounthouder
Protocollen voor communicatie, informatiebeheer en informatie-uitwisseling	Oranje	Geel	Geel	Geel	Protocol communicatie is er ivm PIOFACH-Temeuzen?
<b>Uitvoeren</b>					
Uitvoeringsondersteunende voorzieningen voor vergunningverlening en toezicht & handhaving	Oranje	Geel	Geel	Geel	Squit moet nog worden uitgebreid met planning en programmering VV en HT. PBM moeten worden vernieuw
<b>Monitoren</b>					
Monitoring	Oranje	Geel	Geel	Geel	SQUIT uitbreiden hierop Kwaliteitsmanagementsysteem opzetten

<sup>4</sup> Verklaring van de tekens: groen = akkoord, geel = niet van toepassing/niet bruikbaar, oranje = maatregelen treffen, rood = voldoet niet

Tabel 3, Verbeterplan naar aanleiding zelfevaluatie kwaliteitscriteria 2.1

Prio <sup>5</sup>	Kwaliteitscriterium <sup>6</sup>	Omschrijving	Verbeterpunt	Verbeteractie
	<b>5. Toezicht en handhaving milieu</b>  Mbt klasse I, II en III inrichtingen binnen de sector agrarisch	Van de 23 medewerkers die klasse 1, 2 en 3 inrichtingen Agrarisch controleren, zijn er 13 HBO opgeleid.	Mogelijk wordt niet voldaan een voldoende overige kennis en ervaring. Voor dit deelgebied is diepgaande kennis van de Wet geurhinder ammoniak (Wga) en het Besluit ammoniakemissie veehouderij (Bav) vereist. (VN?)	Mogelijke oplossingsrichting: opleidingstraject.
	<b>6. Toezicht en handhaving Bodem</b>	Een specialistische opleiding Bodem is vereist.	Aan deze eis wordt niet voldaan door de sommigen medewerkers.	Mogelijke oplossingsrichting: opleidingstraject.
	<b>11. Ketentoezicht</b>	De minimale eis conform de VTH kwaliteitscriteria is dat er 2 medewerkers (HBO opgeleid) zijn die 3 jaar ervaring hebben en 1/3 fte besteden aan deze taak.  Deze deskundigheid wordt bij RUD Zeeland uitgevoerd door 1 medewerker (HBO opgeleid) met voldoende kennis en ervaring, maar die minder dan 1/3 fte aan deze tijd besteedt. (VN)	Te weinig medewerkers op dit punt.  Meer tijd besteden aan ketentoezicht.	Een beleidsmedewerker handhaving en/of andere toezichthouders kunnen bij ketentoezicht worden betrokken.  Mogelijke oplossingsrichting: door middel van het initiëren van handhavingsprojecten op dit terrein, waarbij meerdere medewerkers worden betrokken in de uitvoering hiervan, kan nadere invulling worden gegeven aan dit taakveld.
	<b>12. BOA milieu</b>	De eis is minimaal 3 medewerkers die deze taak voor 1/3 fte uitvoeren.	Aan de tijdbesteding wordt niet voldaan.	Mogelijk oplossingsrichtingen: wellicht wordt voldaan aan spelregel 4 dat de BOA's-milieu de activiteit voldoende beheersen en over actuele kennis beschikken; anders wellicht kiezen voor minder BOA's milieu, zodat meer inzet per BOA mogelijk is. Met de toepassing van de BSBM is wellicht meer tijdsinzet gewaarborgd.
	<b>18. Specialist Afvalwater (indirecte lozingen)</b>	De eis is dat de RUD beschikt over minimaal twee medewerkers met de deskundigheid voor afvalwater (HBO opgeleid, minimaal 3 jaar ervaring en 1/3 fte tijdsbesteding).	Eén specialist B (op HBO niveau) heeft als taak 'specialist afvalwater' en voert deze taak voor ca. 80% van de tijd uit. De ervaring voldoet aan de 3 jaars-eis, maar is wel al van een aantal jaren terug. De taakuitvoering is nog wel in ontwikkeling waar het gaat om de taakafbakening specialist-inspecteur.  Daarnaast is er een inspecteur C (MBO-niveau) die de specifiek gericht is op indirecte lozingen.  Kwa opleiding ontbreekt nog de vereiste opleiding TAZ	Mogelijke oplossingsrichting:  Opleidingstraject.  Minimaal twee medewerkers daadwerkelijk belasten met de taak indirecte lozingen.  Opleiding voor Specialist B is inmiddels gestart, mei 2015 afronding, dan ook 3 jaar ervaring.  Met een tweede medewerker op HBO niveau de taken verdelen zodat beide minstens 1/3 de fte

<sup>5</sup> Verklaring van de kleuren in de linker kolom: groen = lage prioriteit/ontwikkelpunt, oranje = maatregelen treffen verbeterpunt, rood = hoge prioriteit verbeterpunt

<sup>6</sup> Nummering verwijst naar deskundigheidsgebieden in bijlage B van de kwaliteitscriteria 2.1



Prio <sup>5</sup>	Kwaliteitscriterium <sup>6</sup>	Omschrijving	Verbeterpunt	Verbeteractie
			(zuiveringsproces RWZI)	<p>hieraan besteden.</p> <p>Nadat de taak is uitontwikkeld (eind 2015), de tweede medewerker op HBO inwerken en de taken verdelen zodat beide minstens 1/3 de fte hieraan besteden. Gereed juli 2015 (na afronden RUD-brede evaluatie)</p> <p>De tweede medewerker kan worden gezocht in de functie van inspecteur A (HBO-niveau) die al voor 1/3de van de tijd de specialisatie 'afvalwater' heeft.</p> <p>Een andere oplossing zou zijn een combi met de specialist 'lucht', maar die werkt de voor lucht al vereiste 0.7 fte</p> <p>Een andere oplossing kan zijn een combi met de Specialist A die nu EV en RO in zijn pakket heeft.</p> <p>De inspecteur C heeft belangstelling voor het volgen van een HBO opleiding en kan op langere termijn een oplossing zijn.</p>
	<b>19. Specialist Bodem, bouwstoffen en Water</b>	<p>Minimale eis is 2 medewerkers, HBO opgeleid, minimaal 3 jaar ervaring en 1/3 fte tijdsbesteding, per onderdeel</p> <p>De specialistisch taak is opgedeeld in 3 onderdelen; afwijkingsbesluiten (taak ligt bij de gemeenten), BIS (bijhouden bodem informatie systeem; ligt bij de partners) en advisering in het kader van VTH (deze taak wordt zo nodig ingevuld door een medewerker Bodem-Wbb; hiervoor is 0,15 fte ingepland, met name voor de provinciale bedrijven).</p> <p>Daarnaast is een specialist A aangewezen als accounthouder Bodem voor 0,35 fte.</p> <p>Onder advisering VTH is ook de vergunningverlening en TH voor grondwater-onttrekkingen ondergebracht. Voor vergunningverlening is één vergunningverlener hiervoor aangewezen met HBO-werk en denkniveau voor ca. 0,3 fte. Voor toezicht is ook 1 medewerker beschikbaar. (aantal fte VN)</p> <p>Toezicht en handhaving Bodem is belegd bij 3</p>	<p>Inzet advisering VTH voor gemeentelijke bedrijven is geregeld door inbreng van bodemexpertise van medewerkers afkomstig van gemeenten.</p> <p>Kwetsbaarheid op vergunningverlening ontgrondingen en grondwater-onttrekking opheffen; dit is nu een 1-mens functie.</p>	<p>Opheffen kwetsbaarheid op vergunningverlening ontgrondingen en grondwater-onttrekking</p> <p>Vanwege beperkte omvang VTH adviestaak Bodem kan niet worden voldaan aan kwantiteitscriterium. Er is echter voldoende Bodem-deskundigheid aanwezig bij de Wbb-specialisten in de RUD. Spelregel 4 is hier van toepassing: voldoende kennis en ervaring, ondanks beperkte inzet.</p>

Prio <sup>5</sup>	Kwaliteitscriterium <sup>6</sup>	Omschrijving	Verbeterpunt	Verbeteractie
		medewerkers. Vergunningverlening (en toezicht) grondwateronttrekking (en ontgrondingen) is kwetsbaar bij 1 medewerker (VN).		
	<b>20. Externe Veiligheid</b>	Voor deze taken is minimaal 2,67 fte verplicht binnen de RUD (dan wel binnen een bovenregionaal samenwerkingsverband).  Binnen RUD Zeeland is 2 fte belegd voor de primaire taken EV, zoals vastgelegd in de kwaliteitscriteria 2.1.  Daarnaast is 1,6 fte aangewezen voor zgn. plustaken in het kader van EV.  Door de bundeling van alle EV-taken binnen de RUD wordt voldaan aan het kwantiteitscriterium (V) en grotendeels aan de kwaliteitscriteria voor de specialistische taken EV. (VN?).  De werkzaamheden op het gebied van EV vinden gedeeltelijk plaats in het kader van de BRZO OD Zuid-Holland en Zeeland. Door deze samenwerking wordt de kennis en ervaring nog beter benut.	Nu wordt 1 fte EV ingezet voor teamaccounthouder. Er moet duidelijkheid komen over de inzet van TAH ten koste van EV.  Taak EV is nu als extra taak bij een medewerker neergelegd terwijl hij al volledig bezet was	In de RUD-brede evaluatie deze kwetsbaarheid meenemen en aanbevelingen vragen
	<b>21. Specialist Geluid</b>	Voor opleidingen, kennis en ervaring kan worden opgemerkt dat o.a. een opleiding Hogere Akoestiek wordt vereist; voor 1 fte klopt dit en wordt 70% van de tijd aan geluid besteed.  1 medewerker ontbreekt	Aantal fte's en kennisniveau op orde brengen	Aantal fte's en kennisniveau op orde brengen.  Mogelijke oplossingsrichting: opleidingstraject. Of spelregel 2 toepassen.  In RUD-brede evaluatie onderzoeken of een medewerker met HBO interesse heeft om de opleiding Hogere Akoestiek te volgen:  Ja: dan tijdelijk inhuren  Nee: dan extern gaan werven. Er is namelijk veel werk op gebied van geluid en dit is groeiende.
	<b>23. Specialist Luchtkwaliteit</b>	Totaal zijn dan 2 medewerkers nodig die 2/3 van hun tijd besteden aan de overige taken (HBO-niveau). (V)  Beschikbaar zijn twee specialisten B voor resp. 0,7 en 0,2 fte. Wordt deze tijd daadwerkelijk ingezet? (VN?). Er wordt nog niet voldaan aan criteria van opleiding en ervaring (VN).  Twee specialisten A zijn voor resp. 0,15 en 0,2 fte (als	Mogelijke oplossingsrichting: opleidingstraject.  Mogelijke oplossingsrichting: Spelregel 2: activiteiten kunnen worden uitgevoerd door medewerkers die (nog) niet voldoen aan de criteria, onder voorwaarde dat deze uitvoering gecontroleerd wordt door een medewerker die wel voldoet aan de gestelde eisen voor dit deskundigheidsgebied.	De luchtspecialist loopt een opleidingstraject bij de DCMR en andere cursussen. Daar worden ook dossiers besproken die actueel zijn. Spelregel 2 werkt dus.  Dan mist er nog 1 fte met inzet 70%. Nog niet duidelijk is of de werkvoorraad wel voldoende is om nog 1 fte voor 70% werkzaam te hebben; dit

Prio <sup>5</sup>	Kwaliteitscriterium <sup>6</sup>	Omschrijving	Verbeterpunt	Verbeteractie
		<p>achtervang) beschikbaar hiervoor.</p> <p>Daarnaast is inspecteur A voor 100% belast met uitvoeren en beoordelen luchtonderzoeken en opdrachtverlening emissiemetingen. Deze inspecteur beschikt (als enige?) over de vereiste Verdiepingscursus luchtkwaliteit en rekenmodellen. Hiermee wordt niet voldaan het criterium van kennis en ervaring op dit punt (VN)</p>		<p>moet het komende half jaar blijken.</p> <p>De kwetsbaarheid van de functie moet worden opgevangen. Dit kan door een raamcontract af te sluiten met een externe (kan ook DCMR zijn)</p> <p>Inzet van inspecteur A is een optie, maar gezien schaalverschil; 10 resp. 11, mag niet worden verlangd dat dit dezelfde taken zijn; dit verlangt maatwerk. Opschalen functie van inspecteur A kan een optie zijn.</p> <p>In RUD-brede evaluatie dit probleem onderzoeken en aanbevelingen vragen.</p>
	<b>Procescriteria, inhoudelijke criteria en prioriteiten</b>	<p>De criteria voor inhoud en prioriteiten bepalen de minimale ondergrens binnen de werkprocessen. Het gaat bijvoorbeeld om criteria met betrekking tot de diepgang waarmee getoetst wordt en landelijke prioriteiten.</p> <p>De inhoudelijke criteria hebben bijvoorbeeld betrekking op:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inhoudelijke elementen probleemanalyse, beleid, strategie en programma voor vergunningverlening en toezicht en handhaving;</li> <li>2. Diepgang toetsing vergunningen bouw en toezicht bouwfase;</li> <li>3. Wijze van toezicht ter plaatse;</li> <li>4. Toepassing landelijke sanctiestrategie;</li> <li>5. Landelijke prioriteiten toezicht en handhaving.</li> </ol>	De RUD Zeeland heeft nog geen omvattend managementsysteem waarmee aan de gevraagde criteria wordt voldaan. Sommige elementen bestaan al wel, anderen niet.	<p>De processen beschrijven volgens criteria en implementeren.</p> <p>Managementsysteem ontwikkelen en implementeren. Daarin de kwaliteitscriteria integreren.</p>
	<b>Vergunningverlening Milieu klasse 1, 2 en 3 afval</b>	<p>RUD Zeeland heeft momenteel 4 medewerkers (3,9 fte) voor deze activiteiten.</p> <p>Inclusief Casemanagement besteden twee van deze medewerkers 2/3 fte aan vergunningverlening bij Klasse III inrichtingen, waarvan één medewerker tenminste 1/3 bij afvalbedrijven, Klasse III (VN)</p> <p>Op basis van Spelregel 4 kan gesteld worden dat de twee HBO medewerkers de activiteit voldoende beheersen en met actuele kennis van zaken. (V)</p> <p>De medewerkers hebben voldoende ervaringsjaren</p>	Opleidingen	<p>Opleidingen inventariseren en mogelijk maken</p> <p>Inzet van medewerkers evalueren en eventueel taken Herschikken</p> <p>Meenemen in de RUD-brede evaluatie en aanbevelingen vragen.</p>

Prio <sup>5</sup>	Kwaliteitscriterium <sup>6</sup>	Omschrijving	Verbeterpunt	Verbeteractie
		in het werkveld (V) De medewerkers voldoen wellicht niet geheel aan de vereisten m.b.t. de overige kennis en vaardigheden. (VN)		