



Ontwikkelprogramma RUD Drenthe 2019-2020

Uitvoering 2020

Versie 04-2020

Voorwoord

Voor u ligt het uitvoeringsplan 2020 van het Ontwikkelprogramma RUD Drenthe 2019-2020. Met dit programma koerst de RUD Drenthe op een robuuste, toekomstbestendige organisatie met zoveel mogelijk toegevoegde waarde: milieurendement dus. De RUD wil als omgevingsdienst van Drenthe een toekomstbestendige organisatie zijn. Daarbij is gekozen voor een overzichtelijk, onderling samenhangend pakket aan maatregelen dat toegevoegde waarde heeft op de (taakuitvoering van de) organisatie. De focus op onderbouwde toegevoegde waarde loopt als een rode draad door het Ontwikkelprogramma.

Bij de ambitie om te verbeteren en ontwikkelen hoort een haalbaar tempo. Het moet passen in de gemaakte afspraken over de uitvoering van de kerntaken (planning jaarprogramma = realisatie). We kennen de spanning die al op de organisatie zit en houden daar in de snelheid van oppakken van ontwikkelopgaven rekening mee. Aan de andere kant vraagt de maatschappij om tijdig meebewegen; het invoeren van de Omgevingswet per 1-1-2021 is een cruciaal moment. Dit vraagt ook om gezamenlijke ontwikkeling zoals die in 2019 in gang is gezet en in 2020 zijn vervolg zal kennen.

In 2019 hebben we hard gewerkt aan verschillende projecten en activiteiten, de diverse (deel)resultaten zijn belangrijke succesbepalende factoren voor het behalen van het programma doel. We hebben zowel inhoudelijk, procesmatig als organisatorisch mooie resultaten geboekt.

De opgave voor 2020 zal bestaan uit de noodzakelijke (vervolg) stappen om te komen tot een toekomstbestendige organisatie. Dit plan geeft weer wat we reeds bereikt hebben en wat de opgave voor het komende jaar is. We hebben binnen de gegeven kaders op basis van het ontwikkelprogramma projecten en activiteiten geselecteerd waar we gericht mee aan de slag gaan. Naast een toelichting per project en activiteit maakt ook een planning op hoofdlijnen en een begroting deel uit van dit plan.

Maar is het na deze programmaperiode klaar?

Het ontwikkelen en verbeteren van een organisatie vraagt permanent om aandacht, ook na 2020. Bij een toekomstbestendige RUD per 2021 behoort dan ook dat de RUD structureel aandacht heeft voor de organisatie(-ontwikkeling) en daarvoor binnen zijn regulier beschikbare middelen de nodige financiële ruimte heeft. We willen op basis van risico – en effectgericht werken het gesprek voeren over de omvang van ons takenpakket, de prioritering daarbinnen en de kosten daarvan na 2020. Dit vraagt om beleidsmatige keuzes van onze deelnemers die wij zo goed mogelijk zullen voorzien van een milieubewust afwegingskader.

We gaan doen wat nodig is om binnen de beschikbare kaders te komen tot een zo optimaal mogelijk milieurendement. Voor een schoon en veilig Drenthe.

Inhoud

1	Resultaat 2019.....	3
2	Opgave 2020.....	6
2.1	Van RGT (RisicoGericht Toezicht) naar RGW (RisicoGericht Werken)	6
2.2	Locatiebestand op orde	6
2.3	Vorbereiding Omgevingswet.....	6
2.4	Digitalisering uitwisseling milieudossiers en -informatie.....	6
2.5	Team coaching: samenwerken met een gedeelde missie en visie voor ogen	6
2.6	Zaakgericht werken	7
2.7	Informatie gestuurd werken	8
2.8	Projectmatig werken uitbouwen.....	8
2.9	INK	8
2.10	Zelforganisatie.....	8
2.11	AVG.....	9
3	Toelichting op programmadoelstellingen 2020.....	10
4	Planning.....	11
5	Kostenraming	12
6	Risico's.....	13
6.1	Risico's.....	13
6.2	Maatregelen	13
6.3	Voortgangrapportages.....	13

1 Resultaat 2019

Het ontwikkelprogramma 2019-2020 is gericht op het toekomstbestendig maken van de RUD als omgevingsdienst van Drenthe. Met de resultaten uit de verschillende projecten en activiteiten willen we ervoor zorgen dat we met gerichte inzet van middelen kunnen doen wat nodig is. Na afloop van de programmaperiode willen we stappen hebben gezet in risico- en effectgericht werken waardoor we van nog meer toegevoegde waarde zijn voor een schoon en veilig Drenthe.

We kunnen nu al de eerste effecten op de planvorming zien. Het project RGT (RisicoGericht Toezicht) heeft er in 2019 voor gezorgd dat we het uitvoeringsprogramma 2020 meer risicogericht invullen. Onze kennis en expertise zijn van duidelijke toegevoegde waarde voor gewogen besluitvorming in lokaal en provinciaal bestuur. Door de bedrijven te controleren die de grootste milieurisico's veroorzaken zorgen we voor een schoner en veiliger Drenthe. Maar ook het op orde brengen van onze basisinformatie draagt bij aan goede jaarprogramma's en verkleint het risico op financiële tegenvallers gedurende het jaar. De Omgevingswet komt er aan. In Drenthe hebben alle ketenpartners de handen ineen geslagen voor een gezamenlijke aanpak en voorbereiding in het zogenaamde OmgevingsPlatform Drenthe (OPD). Ons interne project sluit daar nadrukkelijk bij aan. Hierdoor wordt onze interne opgave steeds duidelijker. We weten steeds beter hoe wij ons toekomstbestendig moeten organiseren zodat de RUD op 1-1-2021 is voorbereid op de overgang naar de Omgevingswet en we onze werkzaamheden op een integrale wijze gezamenlijk met de ketenpartners in Drenthe kunnen uitvoeren. Het project SPP (Strategische PersoneelsPlanning) is daarbij ondersteunend. We hebben het afgelopen jaar de basis op orde gebracht en de agenda voor de komende tijd is gericht op de doorontwikkeling naar een wendbare organisatie die ervoor zorgt dat wij kunnen doen wat nodig is.

Concreet gaat dat over de volgende resultaten;

Project/activiteit	Resultaat 2019
Ontwikkelen	
Risicogericht toezicht (eerste stap)	<ul style="list-style-type: none"> - Data-analyse van onze toezicht- en handhavinginformatie. - Risicomatrix - Uitvoeringsprogramma toezicht 2020 o.b.v. de risicomatrix - Opleverdocument met aanbevelingen voor risicogericht werken
Zaakgericht Werken / LOS	<ul style="list-style-type: none"> - Procesoptimalisatie van 16 zaaktypen - Borging van nieuwe werkafspraken - Opleidingsplan zaakgericht werken - Overdracht nog noodzakelijke acties naar deelproject Processen i.h.k.v. Omgevingswet.
Voorbereiding Omgevingswet	<ul style="list-style-type: none"> - Plannen van aanpak voor Processen, DSO, Warme Overdracht bodemtaken, Opleidingen. - Vaste deelname en duidelijke adviesrol in OPD - Dag van de Omgevingswet voor alle medewerkers
Invoeren Strategische Personeels-Planning (SPP)	<ul style="list-style-type: none"> - Gesprekken in alle teams door experts - Formatie en bezetting in beeld - E-portfolio - Teamopgaven zijn in beeld.
Teamcoaching	<ul style="list-style-type: none"> - Onderzoek Collectief DrijfverenDNA - Ondersteuning alle teams - Werk gerelateerd ziekteverzuim is gedaald.
Gedeelde missie en visie	<ul style="list-style-type: none"> - Concept herijkte missie en visie is opgesteld. - Basis om te komen tot gedeeld perspectief binnen de organisatie.

Project/activiteit	Resultaat 2019
Governance/Accountmanagement versterken	<ul style="list-style-type: none"> - Nieuwe aanpak en positionering accountmanagement - Visiedocument relatiemanagement - Voorstel governance van het eigenarenoverleg.
Verbeteren	
Afronding professionalisering financiële functie	<ul style="list-style-type: none"> - P&C cyclus geoptimaliseerd door een serie geoptimaliseerde documenten - Administratieve processen zijn verbeterd, wekelijkse rapportage productiecijfers Exact, LOS en Youforce - Verbinding tussen administratie productie en financiën is versterkt; - Dashboard financiën, productie en projecten is ingericht - Concept-visie op positionering controlfunctie opgesteld
Digitalisering dossiers	<ul style="list-style-type: none"> - Verbeterde afspraken en samenwerking op gebied van digitale uitwisseling van milieu informatie. - Een visie op dossiervorming en archivering, die past bij de werkwijzen tussen opdrachtgevers en RUD Drenthe en die in lijn ligt van de toekomstige eisen van de Omgevingswet is in concept gereed.
Locatiebestand op orde	<ul style="list-style-type: none"> - circa 2.000 SBI-codes vanuit DC (Digitale Checklists) overgezet naar het locatiebestand in het LOS. - circa 60 dubbele of lege locaties verwijderd of samengevoegd tot één authentieke locatie. - Gegevensmagazijn is operationeel: vergelijking mogelijk tussen data uit het locatiebestand, Handelsregister KvK en het BAG. - Vaste werkafspraken om het locatiebestand te vullen, muteren en up-to-date te houden
Herijking DVO's (niet zijnde huisvesting en ict)	<ul style="list-style-type: none"> - Nieuwe DVO financiën - Voorbereiding overdracht DVO PSA (personeel- en salarisadministratie) naar de gemeente Emmen
Lijnwerkzaamheden	
Herijken Drentse Maat	<ul style="list-style-type: none"> - Het kader voor de uitvoering van de DM in 2020 is aangepast naar meer realistische aantallen op basis van meerjarige gemiddelden.
Herijken verrekensystematiek door eigenaren	<ul style="list-style-type: none"> - Voorstel tot herijken van het eigenarenoverleg.
Inrichting ICT en I&A,	<ul style="list-style-type: none"> - Concept-Visiedocument I&A - Functies zijn ingevuld
Personeelsgegevens op orde brengen	<ul style="list-style-type: none"> - De gegevens zijn op orde .
Projectmatig Werken uitbouwen	<ul style="list-style-type: none"> - Systemen zijn ingericht - Mandaten zijn aangepast - Formats opgesteld - Overlegstructuur opgezet - Rollen zijn beschreven

Project/activiteit	Resultaat 2019
INK/Kwaliteitssysteem planmatig toepassen.	- PVA voor audit in 2020 is in concept gereed.
AVG implementeren	<ul style="list-style-type: none"> - Rollen van de Functionaris Gegevensbescherming (FG) en Chief Information Security Officer (CISO) zijn belegd. - Uitvoering van het zogenaamde 1e plateau is gestart.

2 Opgave 2020

2.1 Van RGT (RisicoGericht Toezicht) naar RGW (RisicoGericht Werken)

Het project RGT is in 2019 succesvol verlopen en heeft de resultaten opgeleverd die vooraf beoogd werden. Een van de resultaten is het opleverdocument RGT 1.0. De aanbevelingen die in dit document zijn opgenomen vormen de basis voor de opdracht om RGT te verdiepen en verfijnen en Risicogericht werken breder door te voeren dan alleen voor onze toezichttaken. Daardoor kunnen we de wenselijke en noodzakelijk stap naar Effectgericht werken maken. RGT 2.0 is een logische en noodzakelijk vervolg op het project RGT 1.0. Het project richt zich op implementatie van projectresultaten RGT 1.0, nadere uitwerking van de risicomatrix, toetsing van tussentijdse resultaten en evaluatie. Op basis van de ervaring van het project RGT 1.0 zal naar schatting 1200 uur nodig zijn in 2020 om RGT te verbeteren en de basis te leggen voor Risicogericht werken. Dit project betreft een ontwikkelproces en kent een looptijd van 3 jaar waarbij het zwaartepunt in 2020 ligt.

2.2 Locatiebestand op orde

Het volledig op orde brengen van het (milieu)locatiebestand van Drenthe (meer dan 18000) is weerbarstiger dan vooraf werd aangenomen. De beoogde resultaten voor 2019 zijn daarom niet gehaald (zie bovenstaande tabel met resultaten en onderstaande tabel met doelen 2020). Er is wel veel meer inzicht ontstaan in de huidige situatie. Dit project zal daarom doorlopen in 2020. Een aantal basisgegevens zal verderop orde gebracht worden. Daarbij zal nadrukkelijk aandacht en capaciteit besteed worden aan een structurele oplossing van het op orde houden van deze basisgegevens. De omvang van die structurele opgave zal in 2020 duidelijk worden.

2.3 Voorbereiding Omgevingswet.

Het onduidelijke karakter van de uiteindelijk (uit)werking van de Omgevingswet en de regionale samenwerking bij de voorbereiding op de inwerkingtreding van deze wet maakt dat de voortgang van dit project afhankelijk is van vele (meest externe) factoren. Daarmee lijkt het ook duidelijk te worden dat wij en met ons alle VTH partners in de regio op 1-1-2021 niet volledig gereed zijn, maar wel tenminste de minimaal vereiste basis hebben gelegd om in de geest van de nieuwe wet te kunnen handelen. In 2020 zullen we uitvoering geven aan de in 2019 opgestelde plannen van aanpak. We streven er naar alle voorbereidingen voor de zomer te hebben getroffen zodat we daarna samen met alle betrokkenen kunnen gaan oefenen. Regionale coördinatie op de voorbereiding vindt plaats binnen het Omgevingsplatform Drenthe. Binnen die samenwerking zullen de verschillende oefeningen plaatsvinden zodat we regionaal op min of meer gelijk niveau aan de slag kunnen bij de inwerkingtreding van de omgevingswet.

2.4 Digitalisering uitwisseling milieudossiers en -informatie.

Door wisselend opdrachtgeverschap vanuit de RvO is dit project niet afgerond in 2019. Het eerste kwartaal van 2020 zal nog nodig zijn om met een uitgewerkte aanbeveling voor goede digitale uitwisseling van VTH documenten tussen RUD en de gemeenten te laten plaatsvinden. In het kader van de Omgevingswet en daarmee samenhangend DSO is deze uitwisseling ook noodzakelijk. Het is daarom aan te bevelen om de daadwerkelijke uitvoering van de deze aanbevelingen onder de noemer van het deelproject DSO op regionale schaal te laten plaatsvinden.

2.5 Team coaching: samenwerken met een gedeelde missie en visie voor ogen

De organisatie is volop in beweging en ontwikkeling. We hebben zoveel mogelijk in beeld gebracht met welke (ontwikkel)opgaves we in ons werk te maken hebben en krijgen.

Dit alles vraagt om een heldere missie en visie. Een gedeeld perspectief van waaruit (samen)gewerkt wordt. De behoefte aan gedeeld perspectief bleek ook nadrukkelijk uit het onderzoek naar het Collectief DrijfverenDNA. Kijkend naar de (ontwikkel)opgaves is onze missie en visie herijkt en als oriënterende leidraad gekozen bij de lopende en toekomstige ontwikkelingen. Daarmee is deze herijkte missie en visie vooral een weergave van ons perspectief op de toekomst, maar nog niet definitief vastgesteld. Daarvoor is het noodzakelijk onze herijkte missie en visie ook bestuurlijk te laten vaststellen. Dit zal in het voorjaar worden geagendeerd in het dagelijks bestuur en onderdeel zijn van de (zienswijzenprocedure voor de) begroting 2021.

Samenwerken aan een schoon & veilig Drenthe

- *RUD Drenthe is de omgevingsdienst voor Drenthe. Het is een sterk merk, waarbij kennis centraal staat op het gebied van milieu en bodem. Wij zijn voorspelbaar, betrouwbaar en kundig met een herkenbare positie in de keten. Wij dragen zichtbaar bij aan maatschappelijke vragen en milieudoelen die gesteld worden in NL en EU, waarmee we bijdragen aan een schoon en veilig Drenthe.*
- *Bestuur, bedrijfsleven en burgers zijn content met de RUD Drenthe en zien haar als een vanzelfsprekende partner. Wij weten wat er gaande is in milieuland: bij onze partners, opdrachtgevers, bedrijven en in de maatschappij. We hebben daar een visie en een antwoord op. We kunnen snel schakelen en weten zaken te beïnvloeden. We staan met de poten in de klei.*
- *De RUD Drenthe heeft een proactieve en resultaatgerichte houding. Wij zijn in staat om snel adviezen te geven en diensten en producten te leveren. Wij sluiten op zijn minst aan bij het tempo van het bedrijfsleven. We omarmen ontwikkelingen van nieuwe technologieën*
- *De RUD Drenthe is een aantrekkelijke werkgever, waar mensen graag werken en zich kunnen ontwikkelen op het gebied van kennis en kunde. Medewerkers werken met hart en ziel voor de doelen van de organisatie. Ze zijn gedreven en hebben plezier in hun werk en worden gewaardeerd. Door onze partners, opdrachtgevers en collega's. Samenwerking leidt tot een meerwaarde die wordt gevoeld en gevoeld. Ze versterken elkaar met hun enthousiasme.*
- *De RUD Drenthe werkt informatie-gestuurd. Onze systemen geven inzicht en mogelijkheden om te kunnen analyseren wat er gaande is, wat er mogelijk gaat gebeuren en wat te doen in elke situatie. Onze data is ontsloten en afgestemd op samenwerking, informatieverstrekking en beïnvloeding. Onze medewerkers beschikken over de juiste informatie, plaats- en tijd-onafhankelijk.*

Veel van de in beeld gebrachte ontwikkelingen vragen om een andere houding en ander gedrag in de uitvoering van onze werkzaamheden. Zo vraagt bv. de sterk verkorte behandeltermijn voor vergunningen onder de Omgevingswet (8 in plaats van 26 weken!) om het flexibel en wendbaar organiseren van ons werk en om mandaat voor medewerkers om in samenwerking met ketenpartners zaken af te handelen. Om dat te bereiken werken we op organische wijze toe naar meer zelforganisatie, waarbij medewerkers binnen heldere kaders zelfstandig met elkaar aan de gewenste resultaten kunnen werken. Minder hiërarchie, meer coachend leiderschap. In paragraaf 2.10 Zelforganisatie wordt dit proces verder toegelicht.

Zoals gezegd vraagt het veel om als organisatie goed in te spelen op alle veranderingen die nodig zijn om de toekomstige ontwikkelingen het hoofd te bieden. Om de veranderkracht binnen de organisatie goed te benutten blijven we ook de komende tijd de medewerkers en teams ondersteunen met de inzet van teamcoaches.

Ontwikkelgerichte Lijnwerkzaamheden

Naast de projecten en activiteiten die vanuit het ontwikkelprogramma gefinancierd worden zijn er een aantal lijnactiviteiten die door hun aard en inhoud een nadrukkelijke bijdrage leveren aan het programmadoel. Deze projecten en activiteiten worden uit de regulieren (lijn)budgetten gefinancierd en worden inhoudelijk gemonitord en verbonden met de projecten en activiteiten in het Ontwikkelprogramma. Het betreft de volgende projecten en activiteiten;

2.6 Zaakgericht werken

In 2019 is zeer uitgebreid tijd besteed aan procesoptimalisatie en herinrichting van ons zaakstelsel LOS. Alle hoofdprocessen zijn tegen het licht gehouden en daar waar kon en nodig geoptimaliseerd. De verdere zorg voor het optimaal houden van de processen zal een continu proces van kwaliteitsbewaking in de lijn moeten zijn onder verantwoordelijkheid van de proceseigenaar. Het borgen van de (nieuwe) procesafspraken uit 2019 vindt in het eerste kwartaal plaats. Binnen het (deel)project Processen van het Project Voorbereiding op de Omgevingswet worden een aantal procesoptimalisaties opgenomen uit de aanbevelingen van het project Zaakgericht werken/LOS 2019.

2.7 Informatie gestuurd werken

Informatiegericht werken is de komende jaren een strategische ontwikkeling binnen omgevingsdiensten. In eerste instantie om de kwaliteit en effectiviteit van het werk van de diensten op korte termijn van een impuls te voorzien (lees: meer toegevoegde waarde te leveren uit de huidige uren). Op de middellange termijn wordt het vraagstuk van data en informatie een strategisch vraagstuk in relatie tot de positie van omgevingsdiensten bij de uitvoering van de Omgevingswet. Het beschikken over en het ontsluiten van relevante informatie voor het werken onder de Omgevingswet is niet alleen noodzakelijk voor omgevingsdiensten zelf maar ook voor hun deelnemers en partners. Vanuit een visie op informatisering en automatisering gaan we de komende jaren gericht aan de slag met deze opgave.

2.8 Projectmatig werken uitbouwen

In 2018 en 2019 hebben we in kader van de organisatieontwikkeling de nodige stappen gezet. Bij de uitvoering en sturing op het ontwikkelprogramma is projectmatig werken continu onder de aandacht. Projectleiders worden ondersteund in het transparant maken van de voortgang van hun project en het sturen op resultaten. Systemen, mandaten, werkwijzen, formats, overlegstructuren en rolbeschrijvingen zijn op orde gebracht en vastgesteld. Daarmee zijn de structuur en instrumenten voor gedegen projectmatig werken aanwezig. In 2020 wordt dit ook organisatorisch geborgd als structureel onderdeel van de organisatie.

2.9 INK

Onze kwaliteitsborging is eind 2019 door middel van een opdracht voor voorbereiding en uitvoering van een zelfevaluatie in 2020 weer een stap verder gekomen. Een natuurlijk moment in de organisatieontwikkeling. De uitkomsten van de zelfevaluatie vormen input voor de evaluatie van de organisatieontwikkeling en voor de volgende stappen naar een betere organisatie in de periode 2021 en verder.

2.10 Zelforganisatie

De RUD wil als omgevingsdienst van Drenthe een toekomstbestendige organisatie zijn. We gaan voor gerichte inzet van middelen waar dat onderbouwd bijdraagt aan een schoon en veilig Drenthe. We leveren onze toegevoegde waarde op basis van risico-inschatting en milieurendement binnen de financiële kaders die ter beschikking staan. Dit doel willen we bereiken middels een heldere besturingsfilosofie. Deze besturingsfilosofie is gericht op meer autonomie en ruimte voor de professional en een goed zelforganiserend vermogen van de organisatie.

In 2020 willen we daarin, op organische wijze, de eerste stappen zetten door de randvoorwaarden voor het vergroten van het zelforganiserend vermogen in de organisatie te creëren. Daarbij wordt zelforganisatie gestimuleerd en gefaciliteerd op die plaatsen waar het kan en bijdraagt aan het doel van de organisatie. Om dit organische proces te stimuleren sluiten we zoveel mogelijk aan op die onderdelen waar we vanwege de al eerder genoemde ontwikkelingen toch aan verandering onderhevig zijn. We zetten daarbij concreet in op vier plekken in de organisatie:

- de pilots met onze ketenpartners i.h.k.v. de omgevingswet
- de regiegroep waarmee we de interne monitoring en sturing op de productie borgen
- de uitvoering van RGT
- de pilot met een gebiedsteam.



Stap 1

Samenwerken aan een schoon & veilig Drenthe

Onze besturingsfilosofie is gericht op meer autonomie en ruimte voor de professional en een goed zelforganiserend vermogen van de organisatie. Wij willen dit bereiken door de komende jaren de volgende uitgangspunten te realiseren:

- De directie vertaalt de missie en visie naar doelen en kaders (begroting, mandatering, kwaliteit van resultaten).
- Medewerkers vormen kleine, soms tijdelijke, resultaatverantwoordelijke autonome groepen om te werken aan een resultaat.
- De groepen stemmen de resultaten waaraan ze werken continu af op het bovenliggende doel en de (externe) omgeving.
- Medewerkers kennen hun eigen gewenste bijdrage en rol, en verdelen onderling verantwoordelijkheden.
- De leiding bewaakt de kaders maar is vooral coach, spiegel en facilitator voor de groepen. En stimuleert bewuste persoonlijke ontwikkeling.

Stap 2-5

De bouwstenen betreffen de (rand)voorwaarden voor deze ontwikkeling zoals opleiding, coaching, aanpak, communicatie etc.

Na de kick-off wordt gestart met opleiding en coaching waarna op de genoemde ontwikkelplekken de eerste stappen gezet kunnen worden naar meer zelforganisatie.

Aan het einde van het jaar kijken we terug om te leren en de volgende stappen te plannen die passen met het tempo waarin we ons (kunnen)bewegen en de fase waarin we ons begeven.

We kiezen bewust voor een geleidelijke groei vanuit natuurlijke veranderplekken en goede betrokkenheid van de ondernemingsraad bij deze ontwikkeling. Daarmee voorkomen we een te grote druk op de organisatie. Uitgangspunt is en blijft immers een geborgde uitvoering van het Jaarprogramma.

2.11 AVG

De RUD wil informatiebeveiliging structureel inrichten en aantoonbaar borgen in de organisatie. Eind juni 2018 is het informatiebeveiligingsbeleid vastgesteld en is een nulmeting uitgevoerd om de huidige stand van informatiebeveiliging en privacy in kaart te brengen. Op basis van de resultaten van de nulmeting is een plan van aanpak opgesteld. Het doel is dat de RUD informatiebeveiliging en privacy structureel en aantoonbaar onder controle heeft en voldoet is aan relevante wet- en regelgeving zoals de AVG. Concreet betekent dit dat de RUD eind 2022, in overeenstemming met ISO 27001, een managementsysteem voor informatiebeveiliging heeft ingericht. Hiermee treft de RUD maatregelen om de belangrijkste informatierisico's te beheersen. In 2020 zullen we de uitvoering van het zogenaamde 1^e plateau "Basis op orde" afronden en starten met de uitvoering van het 2^e plateau "Informatiebeveiliging is een beheerst proces".

3 Toelichting op programmadoelstellingen 2020

Project/ activiteit	Resultaatbeschrijving 2020	Planning
RGT	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuurlijke – en organisatorische borging van projectresultaten RGT 1.0 - Toetsing en evaluatie van de risicomatrix - Verbetering van risicomatrix - Verbreding van de risicomatrix naar alle toezichttaken van de RUD 	<p>Q1 Q3 Q3 Q2</p>
Locatiebestand	<ul style="list-style-type: none"> - Geborgde werkafspraken en instructies - Functioneel gegevensmagazijn - Aangepaste data op het bevoegd gezag, de naam van de inrichting, categorie-indeling, SBI-code en hoofdactiviteit. - Geen lege of dubbel locatie in het bestand. - Besluit over structureel invullen van beheer gegevensmagazijn en uitvoering van gevelscans. 	<p>Q1 Q1 Q2 Q4 Q3</p>
Omgevingswet -DSO	<ul style="list-style-type: none"> - Ons zaakstelsel is in staat om opdrachten van de aan de Omgevingswet gerelateerde producten via het DSO af te handelen met de ketenpartners. 	Q4
Omgevingswet -Processen	<ul style="list-style-type: none"> - Uiterlijk 31-12-2020 zijn de werkprocessen gereed voor de komst van de Omgevingswet. 	Q4
Omgevingswet -HRM	<ul style="list-style-type: none"> - Uiterlijk 31-12-2020 zijn de RUD medewerkers op het gebied van kennis en vaardigheden voldoende opgeleid voor de komst van de Omgevingswet. 	Q4
Omgevingswet - Bodem	<ul style="list-style-type: none"> - Er is duidelijkheid over de (bodem)opgave die vanuit gemeenten en provincie bij de RUD komt te liggen; - De informatie over bodemlocaties die van provincie naar gemeenten overgaan is overgedragen; - Er is duidelijkheid over de financiële consequenties van deze wijziging op de jaarprogramma's Bodemarchief en het bodembeleid is op orde. 	Q4
Omgevingswet -Beleidscyclus	<ul style="list-style-type: none"> - Een helder beeld van de rol die de RUD gaat? spelen in het sluiten van de beleidscyclus van onze opdrachtgevers; - Een helder beeld van de vereisten waaraan de RUD dan moet voldoen in termen van functies/opleidingen, inbeddingsmogelijkheden in de organisatie en informatiemanagement; - Een start gemaakt met de implementatie. 	Q4
Digitalisering	<ul style="list-style-type: none"> - Een visie op dossiervorming, digitale uitwisseling daarvan en archivering, die past bij de werkwijzen tussen opdrachtgevers en RUD Drenthe en die in lijn ligt van de toekomstige eisen van de Omgevingswet. 	Q1
Team Coaching	<ul style="list-style-type: none"> - Ondersteuning van de medewerkers en team bij de ontwikkelopgaven en veranderingen. 	Q1-Q4
Zaakgericht werken/LOS	<ul style="list-style-type: none"> - Borgen van de werkafspraken en instructies uit de sprints 2019 - Opleidingsplan LOS/ZGW voor organisatie 	<p>Q1 Q1</p>
Informatie gestuurd werken	<ul style="list-style-type: none"> - Het beschikken over en het ontsluiten van relevante informatie voor het werken onder de Omgevingswet. 	Q3
Projectmatig werken	<ul style="list-style-type: none"> - Een structureel programma- /projectbureau binnen de RUD Drenthe 	Q4
INK	<ul style="list-style-type: none"> - Zelfevaluatie conform INK systematiek - Aanbeveling voor volgende stappen in INK 	<p>Q2 Q3</p>
Zelforganisatie	<ul style="list-style-type: none"> - Daar waar het bijdraagt aan ons organisatiedoel stimuleren en faciliteren van zelforganisatie 	Q4
AGV	<ul style="list-style-type: none"> - Afronding van plateau 1 - Uitvoering van plateau 2 (meetregelen rondom personeel, classificatieregeling, autorisatiebeheer kritische applicaties, fysieke beveiliging, technische beveiliging en leveranciersmanagement) 	<p>Q1 Q3</p>

5 Kostenraming

Het ontwikkelprogramma bestaat uit extra projecten en activiteiten die naast het primaire proces worden uitgevoerd. Deze extra projecten worden gefinancierd vanuit het beschikbaar gestelde programmabudget 2019/2020. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de projecten en activiteiten die in 2020 in het kader van het ontwikkelprogramma worden uitgevoerd. De kosten bestaan uit geraamde inzet van medewerkers en budgetten om opdrachten uit te laten voeren door externe partijen. Deze geraamde kosten voor extra inzet van medewerkers boven de uren in de jaarprogramma's is gerekend met een gemiddeld vervangingstarief van €75,-/uur.

Projecten / activiteiten Ontwikkelprogramma 2020	Projectbudget	Uren	Inhuur budget
Ontwikkelen			
Risicogericht werken	€ 128.750	1450	€ 20.000
Vorbereiding Omgevingswet	€ 310.000	4000	€ 10.000
Teamcoaching	€ 150.000		€ 150.000
Verbeteren			
Digitalisering dossiers	€ 12.500	100	€ 5.000
Locatiebestand op orde	€ 209.000	1720	€ 80.000
Programmamanagement	€ 87.000	1160	
Ter reserveren t.b.v. vervolgfases en PM	€ 106.151		€ 106.151
Ontwikkelbudget 2020	€ 1.003.401	8430	€ 371.151

Inzet deelnemers.

De RUD kan deze opgave niet alleen uitvoeren. Op een aantal onderwerpen is een gezamenlijke aanpak noodzakelijk en/of is er een voortrekkersrol van de opdrachtgevers. We kunnen niet exact bepalen wat de omvang van die inzet zal worden. Gelet op de opgave kan in ieder geval gesteld worden dat bij de volgende projecten en activiteiten inzet van de deelnemers noodzakelijk is:

- | | | |
|----------------------------|---|--------------------------------------|
| Risicogericht werken: | - | Evalueren risicomatrix 1.0. |
| | - | Opstellen (handhavings)beleid |
| Vorbereiding Omgevingswet: | - | Deelname projecten OPD |
| | - | Deelname pilots Omgevingswet |
| Digitalisering: | - | Implementeren aanbevelingen |
| Locatiebestand op orde: | - | Leveren van informatie uit archieven |

De onderwerpen waarvan opdrachtgeverschap of voortrekkersrol bij de eigenaren of opdrachtgevers ligt zijn:

- Digitalisering Dossiers

6 Risico's

6.1 Risico's

De afgelopen programmaperiode is duidelijk geworden dat beschikbare capaciteit een duidelijk risico is in het programma. Die beschikbaarheid staat onder druk door een combinatie van een krappe arbeidsmarkt, ziekteverzuim en prioriteit voor de primaire taken.

Maar ook de ontwikkeling van nieuwe wetgeving en jurisprudentie zoals de omgevingswet, uitspraken over stikstof en PFAS hebben een disruptief effect op de beschikbare capaciteit of voortgang.

Een ander risico voor tijdige doelrealisatie is de (doorloop)tijd die nodig is om de gewenste samenwerking en participatie met onze deelnemers adequaat vorm te geven. We werken immers samen aan majeure veranderingen. Het invoeren van de Omgevingswet is een stelselwijziging die ook grote impact heeft op de organisaties van alle deelnemers. En het risicogerichte werken heeft politiek-bestuurlijke impact vanwege de beleidsmatige keuzes die daarbij (impliciet) worden gemaakt. Het kost tijd om hierover adequaat met elkaar af te stemmen. We zien dan ook dat de overlegstructuren en onze governance een andere dynamiek en tempo afdwingen dan waar we bij het maken van de eerste (project)plannen rekening mee hebben gehouden. Bij het plannen van de vervolgfases zullen we daar nadrukkelijk lering uit trekken.

6.2 Maatregelen

Bij het opstellen van dit plan hebben we nadrukkelijk gekeken naar de gevraagde en dus te vervangen capaciteit om te bepalen of de gestelde doelen haalbaar lijken met het oog op de mogelijkheden tot inhuur. De effecten van de resultaten uit het ontwikkelprogramma 2019 moeten in 2020 ook al zichtbaar worden waardoor effectiever gewerkt kan worden aan de primaire taken.

We hebben ons in de doelstelling en uitvoering van projecten meer gericht op zaken die we autonoom op kunnen pakken. Resultaten die meer afhankelijk zijn van regionale samenwerking zijn in een aangepast verwachtingskader geplaatst.

6.3 Voortgangsrapportages

Bij de periodieke rapportages zal op basis van de realisatie met eindejaar prognoses voor zowel productie als voortgang van het ontwikkelprogramma informatie worden verstrekt. De rapportage over de voortgang en de uitkomsten van het programma worden als specifiek onderdeel opgenomen in de reguliere voortgangsrapportages (P&C cyclus).