



RAPPORT DEFINITIEF

Advies monitoring robuustheid omgevingsdiensten (inclusief managementsamenvatting)

In opdracht van Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Thijs Boertien, Roel Lauwerier, Ronald v.d. Meer

10 oktober 2024



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1. Inleiding	3
1.1. Aanleiding	3
1.2. Opdracht	4
1.3. Aanpak	4
1.4. Leeswijzer	4
2. Monitoringsaanpak	5
2.1. Opzet monitoring	5
2.2. Functie van de monitoring	5
2.3. Inhoud en data monitoring	5
2.4. Organisatie en proces totstandkoming monitoringsrapportage	7
3. Interbestuurlijke borging van de monitoring	8
Bijlage: managementsamenvatting	10
Legenda	10
Overzicht per OD	10



1. Inleiding

1.1. Aanleiding

In het kader van het Interbestuurlijk Programma (IBP) Versterking VTH heeft de werkgroep 'Robuuste omgevingsdiensten', op basis van de aanbevelingen van de commissie Van Aartsen, vier criteria geformuleerd voor de beoogde robuustheid van de omgevingsdiensten (OD's). Die gaan over effectiviteit, efficiency, wendbaarheid en ontwikkelvermogen. Deze criteria zijn uitgewerkt in kritische prestatie-indicatoren (kpi's) die gaan over omvang, kwaliteitscriteria, sturing, continuïteit, innovatiekracht en aansluiting omgevingsdienst-werkgebied.

Het gaat om de volgende zes kpi's, zoals opgenomen in de Voortgang versterking VTH-stelsel juni 2023:

1. De omvang van het regionaal werkprogramma, gecombineerd met het percentage medewerkers in eigen dienst. Deze omvang is minimaal € 16,5 miljoen (inclusief overhead en prijspeil 2023) en 80% van de medewerkers in het primaire proces is in dienst van de organisatie.
2. De dienst voldoet aan geldende kwaliteitscriteria VTH voor zowel basistaken als plustaken.
3. De dienst heeft voldoende aandacht, capaciteit en budget voor innovatie, blijkend uit de aanwezigheid van een (meerjarige) innovatieagenda en vrij besteedbaar budget voor innovatie. Het percentage voor het innovatiebudget is 1% van de begroting.
4. De dienst kan risico's en veranderingen in de omvang van het overgedragen takenpakket opvangen door het aanhouden van buffers (weerstandsvermogen). Dit blijkt uit afdoende algemene reserve voor geïdentificeerde risico's en onverwachte operationele tegenvallers en expliciete afspraken over uitname. Het percentage voor het weerstandsvermogen betreft 1%.
5. De dienst kan een relatie leggen tussen werk, mensen en geld. Er wordt informatiegestuurd gewerkt. Dat komt tot uitdrukking in het percentage van de uitvoeringsformatie VTH voor business intelligence en opleidingsbudget van 3% van de loonsom.
6. De dienst past bij de identiteit van het werkgebied en er is sprake van samenhang (coherentie) in het takenpakket en logica in het geografisch werkgebied. De maatschappelijke opgave staat centraal.

Tevens zijn er zes randvoorwaarden geformuleerd ten aanzien van het overgedragen Basistakenpakket (BTP), de governance (directeur heeft onafhankelijk mandaat), minimale omzet en onderscheid in taken, zelfstandig voldoen aan robuustheid, kennisgebieden/taken uitgevoerd door andere OD en robuustheid in toekomst.

Aan de hand van de criteria, de kpi's en de randvoorwaarden hebben de omgevingsdiensten een zelftoets uitgevoerd welke beoordeeld is door het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW). Op basis van de resultaten en beoordeling van de zelftoets hebben de omgevingsdiensten een plan van aanpak (PvA) opgesteld dat er voor moet zorgen dat de omgevingsdiensten in 2026 robuust zijn.



1.2. Opdracht

Het Ministerie van IenW wil vanuit haar stelselverantwoordelijkheid komen tot een monitoringsinstrument waarmee de opzet en de uitvoering van de plannen van aanpak door de omgevingsdiensten kunnen worden gevolgd. Daarom heeft het ministerie aan TwynstraGudde gevraagd om te komen tot een voorstel voor het monitoringsinstrument, bestaande uit een eerste vulling en analyse van de monitoringsrapportage en een advies hoe deze te gebruiken.

1.3. Aanpak

Voor de aanpak zijn twee belangrijke uitgangspunten gevolgd:

- De verantwoordelijke bewindspersoon (Staatssecretaris) stelt de monitoringsrapportage vast.
- De stakeholders, waarmee in het interbestuurlijk programma wordt samengewerkt, zijn actief betrokken in de vorm van een begeleidingscommissie. De ingestelde begeleidingscommissie bestaat uit een vertegenwoordiging van IenW, Omgevingsdienst NL, IPO, VNG en het IBP-VTH.

In vier bijeenkomsten is met de begeleidingscommissie gekomen tot dit advies, het voorstel voor de monitoringsrapportage en de eerste vulling en analyse daarvan:

- April: opzet monitoringsaanpak en monitoringsrapportage
- Mei: uitwerking monitoringsaanpak en monitoringsrapportage
- Juni: eerste vulling en analyse monitoringsrapportage
- Augustus: definitieve versie monitoringsrapportage en advies

Deze stappen hebben geleid tot dit advies en de bijgevoegde monitoringsrapportage. Deze monitoringsrapportage is gebaseerd op de plannen van aanpak die de omgevingsdiensten zelf hebben opgesteld en vastgesteld. Bij het bouwen van de rapportage heeft geen wederhoor plaatsgevonden met de omgevingsdiensten. Daarom is het een voorlopige rapportage. Wij adviseren het ministerie om deze rapportage te bespreken met de afzonderlijke omgevingsdiensten. Hierop komen wij terug in ons advies over de interbestuurlijke borging van de monitoring.

1.4. Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staat de 'monitoringsaanpak' centraal. We gaan hierbij achtereenvolgens in op de opzet van de monitoring (2.1), de functie van de monitoring (2.2), de inhoud en data van de monitoring (2.3) en de organisatie en het proces (2.4). In hoofdstuk 3 geven we een advies over de interbestuurlijke borging van de monitoring.

In het (niet openbare document) zijn vijf bijlagen:

- a) Managementsamenvatting
- b) Taxatie robuust
- c) Aanwezigheid
- d) Alle maatregelen per betreffende OD (*document per OD*)
- e) Rapportageformulier halfjaarrapportage.

In dit document is alleen de managementsamenvatting als bijlage opgenomen.

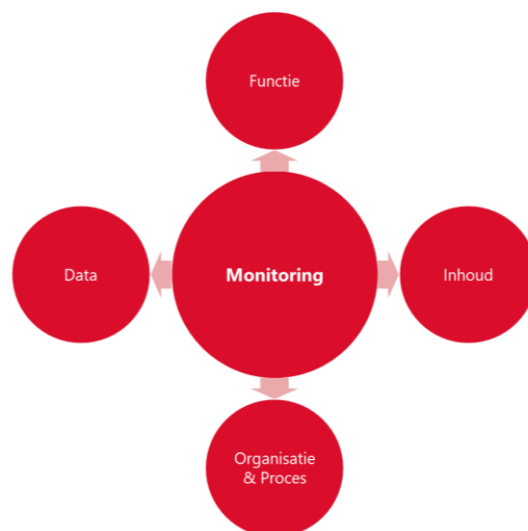


2. Monitoringsaanpak

2.1. Opzet monitoring

Voor een goede monitoring gaat het om:

1. De *functie* van de monitoring: welke doelen dient de monitoring?
2. De *inhoud* van de monitoring: op welke aspecten wordt gemonitord?
3. De *data* van de monitoring: welke data zijn nodig voor de monitoring en hoe worden deze data ontsloten?
4. De *organisatie en het proces* van de monitoring: hoe is de monitoring georganiseerd (wie doet wat)?



2.2. Functie van de monitoring

In samenspraak met de begeleidingscommissie is het doel van de monitoring als volgt geformuleerd: *De monitoring moet de bewindspersoon in staat stellen zicht te houden op de realisatie van de beoogde robuustheid, op basis waarvan interbestuurlijk kan worden gekomen tot mogelijke bijsturing. De omgevingsdiensten moeten, zoals interbestuurlijk is afgesproken, op 1 april 2026 robuust zijn.*

2.3. Inhoud en data monitoring

De opzet van de monitoring is ontleend aan de rapportage van de zelftoetsen uit september 2023 en is afgestemd met de Begeleidingscommissie.

De monitoring in Excel kent de volgende onderdelen:

1. **Managementsamenvatting:** De managementsamenvatting van de taxaties per OD met een toelichting van TG op de taxatie en beknopte toelichting op de rode en oranje vlakken.
2. **Taxatie robuustheid:** De recapitulatie van de duidingen per OD per criterium/randvoorwaarde met de taxatie van TG of de betreffende OD tijdig (op 1 april 2026) aan de afgesproken robuustheidscriteria zal voldoen.
3. **Aanwezigheid:** De recapitulatie van de aanwezigheidscheck op verwachte punten uit de zelftoets met de interbestuurlijk afgesproken KPI's en randvoorwaarden en de brieven van lenW met haar oordeel over de zelftoetsen.
4. **Alle maatregelen per betreffende OD:** Per OD zijn de gevraagde en in de plannen van aanpak opgenomen maatregelen met per maatregel de aanwezigheidscheck en duiding door TG opgenomen.¹ Dit leidt tot 27 losse bladen.

¹ In totaal zijn er circa 360 maatregelen geïdentificeerd.



De onderdelen zijn als volgt nader toe te lichten:

1. In de managementsamenvatting zijn de conclusies die volgen uit de taxatie robuustheid (2.) verkort weergegeven.
2. In de taxatie van de robuustheid is in drie kleuren weergegeven of de betreffende OD met de betreffende maatregel aan het robuustheidscriterium of de randvoorwaarde lijkt te gaan voldoen. De conclusies van de afzonderlijke maatregelen monden uit in de TG-taxatie of een OD per 1 april 2026 aan de afgesproken robuustheidscriteria lijkt te gaan voldoen. De drie kleuren hebben de volgende betekenis:
 - **Groen:** de geformuleerde maatregel in het PvA lijkt afdoende te zijn om het gestelde doel te realiseren. De OD lijkt binnen de eigen invloedssfeer in staat te zijn de maatregelen op tijd te realiseren.
 - **Oranje:** in het geval:
 - acties op dit moment nog globaal zijn beschreven; of
 - de OD aangeeft dat uitwerking van de maatregel in de (verdere) toekomst pas plaatsvindt.
 - **Rood:** in het geval:
 - actie ontbreekt in het plan (de OD heeft de actie niet beschreven in het plan) of de actie onvoldoende is uitgewerkt;
 - de haalbaarheid van de actie wordt betwijfeld door de beperkte eigen invloedssfeer van de OD en er een op dit moment nog te onduidelijke of grote (bestuurlijke of financiële) afhankelijkheid is; of
 - een OD aangeeft niet in te gaan zitten om te voldoen aan het criterium.
 - Ook hier geven de witte velden aan, dat er volgens de zelftoets wordt voldaan aan de betreffende KPI of randvoorwaarde en er daarom geen actie nodig is.
3. De aanwezigheidscheck mondt in de recapitulatie uit in **wel** of **niet** aanwezig met een beknopte toelichting op de in rood weergegeven ontbrekende punten. De witte velden in de aanwezigheidsrecapitulatie geven aan dat er volgens de zelftoets geen actie voor de betreffende KPI of randvoorwaarde nodig is.
4. In het blad 'alle maatregelen' zijn alle gevraagde en in de plannen beschreven relevante maatregelen opgenomen, inclusief duiding door TG. De weergegeven maatregelen zijn met vermelding van de vindplaats (bron) zo letterlijk mogelijk geciteerd.

Vanzelfsprekend zijn de plannen en duidingen/taxaties momentopnamen. Plannen kunnen in de toekomst worden gewijzigd of aangevuld. Er heeft geen hoor of wederhoor plaatsgevonden bij de OD's. Aanvullende informatie had mogelijk (op onderdelen) tot een ander oordeel kunnen leiden.

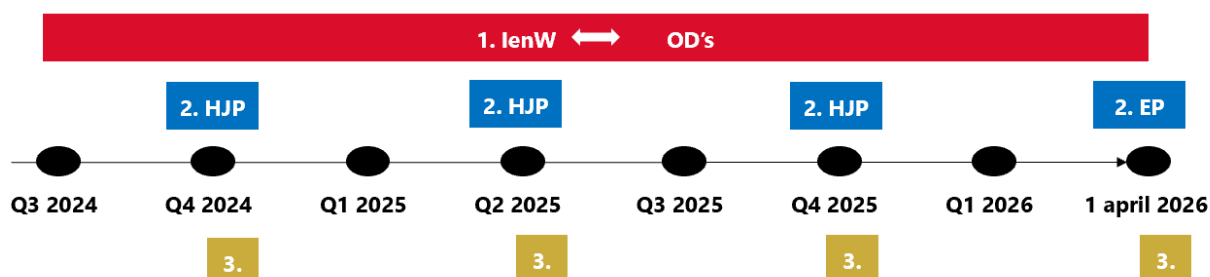
Op verzoek van het ministerie zijn de OD's ook gevraagd hun perspectief op fuseren en de wijze waarop wordt samengewerkt met andere OD's mee te nemen in de plannen van aanpak. Aangezien deze beide vragen niet van invloed zijn op het zelfstandig voldoen aan de afgesproken robuustheidscriteria, zijn deze wel opgenomen in de bijlagen maar niet meegenomen in de oordeelsvorming van TG op de individuele robuustheid.



2.4. Organisatie en proces totstandkoming monitoringsrapportage

Na de eerste analyse van de plannen van aanpak is het zaak dat de voortgang tot aan 1 april 2026 verder kan worden gemonitord. Daartoe moet de monitoring worden georganiseerd en helder worden gemaakt wie daarbij wat doet.

Voor het verkrijgen en delen van de belangrijkste informatie ten behoeve van de monitoring tot aan 1 april 2026 stellen we het volgende proces voor.



1. IenW en OD's – continu proces

Het ministerie heeft het voornemen uitgesproken om tot aan april 2026 in contact te staan met de OD's om te kunnen sparren en de voortgang van de uitvoering te kunnen volgen. We voorzien hierbij een 'continu proces' dat – naar gelang de behoefte van de OD's en het ministerie – kan worden ingevuld. Dit vergt wel goede afspraken over de rolverdeling die nog verder vorm moeten krijgen.

2. Halfjaarrapportage (HJP) vanuit OD's en Eindrapportage (EP)

We adviseren om driemaal een halfjaarlijks rapportagemoment in te bouwen waarin de OD's een update geven over de uitvoering van hun plan van aanpak en één eindrapportage. We bevelen aan dit – in tegenstelling tot de plannen zelf – niet formatvrij te doen maar te doen met een informatie-uitvraag die voortbouwt op de structuur van de monitoringsrapportage. We stellen voor in de informatie-uitvraag de volgende driedeling te hanteren:

1. witte vlakken in de Excel: Is dat wat vanuit de zelftoets al op orde was, nog steeds op orde? Zijn er op de 'wit' gescoorde criteria nog relevante ontwikkelingen? (bijvoorbeeld vanuit producten van het IBP-VTH of visitatierapporten)
2. groene vlakken in de Excel: lig je op schema bij de uitvoering van het PvA? Zijn er op de 'groen' gescoorde criteria nog relevante ontwikkelingen? (bijvoorbeeld vanuit producten van het IBP-VTH of visitatierapporten)
3. Oranje en rode vlakken in de Excel: wat heb je gedaan op deze criteria om robuust(er) te worden? Welke extra inzet is er gepleegd?

De halfjaarrapportagemomenten zijn gekoppeld aan de reguliere P&C-cyclus van de provincies, gemeenten en diensten.

Een voorstel voor de halfjaarrapportage is opgenomen in bijlage e (van het niet openbare document). In de legenda van de halfjaarrapportage is de onderbouwing van de duiding (wit, groen, oranje, rood) toegelicht. Aan de OD's wordt gevraagd duidelijk aan te geven wat de ontwikkeling is geweest in het afgelopen jaar en of dit, per criterium, tot een kleurwijziging leidt. Dit kan bijvoorbeeld betekenen dat de gesignaleerde knelpunten die leidden tot de duiding 'rood' zijn opgelost waardoor de haalbaarheid van het criterium is veranderd naar 'groen' of 'oranje'. Andersom kan het dit ook betekenen dat er knelpunten zijn opgetreden waardoor een criterium dat eerder 'groen' was bijvoorbeeld 'oranje' is geworden.



3. Bijpraten bewindspersoon en Begeleidingscommissie

We adviseren dat het ministerie de halfjaarrapportages (2.) samenbrengt conform de eerste monitoringsrapportage en deze ook gebruikt om de bewindspersoon (Staatssecretaris) periodiek bij te praten over de voortgang van de maatregelen. De Staatssecretaris kan deze informatie gebruiken om de Tweede Kamer te informeren, conform de toezegging dat de Tweede Kamer halfjaarlijks geïnformeerd wordt over de stand van zaken van de vorming van robuuste omgevingsdiensten.

Gekoppeld aan elke halfjaarrapportage voorzien we ook dat het ministerie een bijeenkomst beleggt met een begeleidingscommissie. We voorzien daarbij dezelfde deelnemers die ook betrokken zijn bij dit traject: IenW, ODNL, IPO en VNG. Het doel van de begeleidingscommissie is tweeledig. Als eerste is dit bedoeld om de belangrijkste stakeholders bij te praten over de voortgang van de uitvoering van de plannen van de aanpak van de OD's in het kader van de interbestuurlijke afspraken over robuustheid. Daarnaast biedt de begeleidingscommissie ook de mogelijkheid om een meer activerende rol in te nemen door de betrokkenen en verbindingen tussen lopende trajecten te leggen (zie hoofdstuk 3, adviespunt d).

NB. In navolging van bovenstaand proces moet het interbestuurlijke gesprek worden georganiseerd (t.b.v. eventuele acties/bijsturing). Dit staat los van het hiervoor geschetste proces voor het ophalen en delen van de monitoringsinformatie. Hier gaan we in hoofdstuk 3 op in.

3. Interbestuurlijke borging van de monitoring

De robuustheid van de omgevingsdiensten is een primaire verantwoordelijkheid van de desbetreffende gemeenten en provincies. Vanuit de stelselverantwoordelijk wil het ministerie de voortgang van de robuustheid monitoren. Met de ontwikkelde monitoringsrapportage kan deze voortgang in beeld worden gebracht. Om dit inzicht bij te laten dragen aan het verder versterken van de robuustheid van de omgevingsdiensten is het nodig de monitoring interbestuurlijk te borgen.

Wij adviseren, aansluitend op het proces geschetst in paragraaf 2.4, de interbestuurlijke borging vorm te geven door:

- a. Deze en de hierop volgende halfjaarrapportages te gebruiken als onderlegger voor gesprekken met de afzonderlijke omgevingsdiensten.
 - Wat wordt wel/niet herkend? *Dit is meteen een validatie van de monitoringsresultaten en leidt tot een definitieve eerste rapportage.*
 - Waar gaat vooral op worden ingezet?
 - Wat betekent die inzet voor het eindbeeld in april 2026?
 - Wat is daarvoor nodig en van wie?
- b. De monitoringsrapportage na de bovengenoemde gespreksronde aan te wenden voor de verantwoording door de bewindspersoon en de besturen van de omgevingsdiensten over de ontwikkeling van de robuustheid van de omgevingsdiensten.
- c. In het kader van transparantie en openbaarheid de volgende bijlagen met alle omgevingsdiensten te delen: a. managementsamenvatting; b. taxatie robuust; c. aanwezigheid; d. Alle maatregelen per betreffende OD (document per OD). Bijlage e. 'Rapportageformulier halfjaarrapportage' wordt alleen gedeeld met de betreffende omgevingsdienst.
- d. Bij de verdere toepassing en ontwikkeling van de monitoring te blijven werken met een begeleidingscommissie waarin de stakeholders zijn vertegenwoordigd. Dit traject dient te worden getrokken



door het Ministerie van IenW. Het vervolgtraject moet worden beschouwd als één van de interventies die genomen wordt om de robuustheid van de OD's te versterken. Het is belangrijk om via de begeleidingscommissie samenhang te blijven organiseren tussen de verschillende ontwikkelingen, zoals de producten die volgen vanuit het IBP-VTH, of een subsidiespoor vanuit het Ministerie van IenW. Deze begeleidingscommissies heeft daarmee ook een meer activerende rol dan tijdens het afgelopen traject en beperkt zich niet tot het bespreken van rapportages. Het biedt juist een goed vehikel om het interbestuurlijk traject actiever te maken en verbanden te leggen (waar kunnen VNG en IPO bijvoorbeeld iets betekenen richting hun achterban? etc.)

- e. Dit onderwerp en de relevante (aanpalende) ontwikkelingen als standaard agendapunt op te nemen in het Bestuurlijk Omgevingsberaad.
- f. Met deze aanpak, naar aanleiding van de eindrapportage van de OD's, uiterlijk medio 2025 vast te stellen of de omgevingsdiensten robuust zijn. Wachten tot 2026 kan ertoe leiden dat laat tot bijsturing overgegaan kan worden. Daarom is het raadzaam om al eerder, eind 2024 (naar aanleiding van de eerste gesprekken met de OD's en de eerste halfjaarrapportage) en in 2025 (naar aanleiding van de volgende halfjaarrapportage), te kijken of eerdere bijsturing nodig is.

De hamvraag blijft wat te doen als een omgevingsdienst niet robuust wordt. Dit is een vraag die op de tafel van het Bestuurlijk Omgevingsberaad thuishoort. En waarbij het Rijk zelf een afweging heeft te maken: gaat het Rijk er geheel vanuit dat gemeenten en provincies hun verantwoordelijkheid pakken of wil het Rijk toewerken naar een 'noodrem' die de mogelijkheid biedt om te interveniëren?

Bijlage: managementsamenvatting

Legenda

Kleur	Toelichting	Aantal
	Taxatie: nu robuust (door het ministerie per brief laten weten aan de OD)	2
	Taxatie: het is (op dit moment) aannemelijk dat de OD op 1 april 2024 aan de robuustheidscriteria zal voldoen	10
	Taxatie: het is (op dit moment) de vraag of de OD op 1 april 2024 aan de robuustheidscriteria zal voldoen	6
	Taxatie: het is (op dit moment) niet aannemelijk of dat OD op 1 april 2024 aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	9

Overzicht per OD

Naam OD		Taxatie: uiterlijk 1-4-2026 robuust	Toelichting taxatie TG	Toelichting rode en oranje vlakken uit de onderliggende duiding per OD
DCMR	Rijnmond		Ondanks enkele kleine kanttekeningen is de verwachting dat DCMR op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	DCMR heeft op dit moment nog geen concrete plannen om inzichtelijk te maken dat 1% van de begroting gebudgetteerd wordt voor innovatie en dat opleidingsbudget bestaat uit 3% van de loonsom.
FUMO	Friesland		Er zijn kanttekeningen maar de verwachting is dat FUMO bij machte is om zelfstandig aan de robuustheidscriteria te voldoen.	FUMO heeft voor bepaalde overgedragen basistaken nog geen opdracht ontvangen en kan er ook nog geen uitvoering aan geven bij gebrek aan middelen. Meer dan 80% in vaste dienst is mogelijk niet haalbaar door de arbeidsmarkt. Na vaststelling in het AB zal de uitvoering van de BI-strategie samen met de deelnemers moeten gaan plaatsvinden in 2024 en 2025 middels een uitvoeringsplan. Het is nog niet helemaal duidelijk of er straks 3 FTE capaciteit aanwezig is.
ODA	Achterhoek		ODA lijkt op dit moment niet tijdig aan de robuustheidscriteria te voldoen. Dit zit met name op het ontbreken van de wens om het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) binnen de gestelde termijn te halen. Ook gaat ODA in het PvA niet in op verschillende aspecten	ODA voldeed volgens de zelftoets niet aan het omzetcriterium voor het regionaal werkprogramma en geeft aan niet zonder meer op te gaan plussen. Het is onduidelijk of de afspraken voor de GR toereikend zijn. ODA vermeldt niet hoeveel het innovatiebudget zal bedragen. Een plan voor BI-strategie is er nog niet.



			waar het wel gevraagd is op in te gaan.	
ODBN	Brabant Noord		De Minister van IenW heeft ODBN op 24 juni 2024 per brief laten weten robuust te zijn.	
ODDV	De Vallei		ODDV scoort onvoldoende op het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken). Ook gaat ODDV in het PvA niet in op verschillende aspecten waar het wel gevraagd is op in te gaan. Hierdoor lijkt de OD niet op tijd aan de robuustheidscriteria te gaan voldoen	ODDV heeft op dit moment onvoldoende ontwikkelrichting voor het behalen van het ODDV (voor basis- en milieugerelateerde plustaken), er is geen aanpak voor de overdracht van de basistaken vanuit de provincie. Ook een aanpak op BI-strategie en opleidingsprogramma ontbreekt op dit moment.
ODG	Groningen		ODG geeft geen houvast waarmee ODG aantoont in april 2026 aan de robuustheidscriteria te voldoen. Voor zover ODG de relevante punten opneemt in het eigen organisatieplan (geen concreet PvA voor dit traject) worden deze hoog over beschreven. Verder ontbreken er veel punten die door IenW zijn gevraagd, waaronder een overzichtelijke uitgewerkte planning.	Naast de niet in het plan opgenomen punten zijn er diverse punten als ontoereikend aangemerkt, om aan te tonen dat ODG tijdig robuust zal zijn.
ODH	Haaglanden		ODH stelt vraagtekens bij een tweetal criteria die op korte termijn opgelost moeten worden. Het is de inschatting dat dit, mits dit de nodige aandacht krijgt, mogelijk is.	ODH geeft aan geen onderscheid te gaan maken tussen type taken: dit is volgens ODH én niet mogelijk én niet wenselijk. Ook stelt ODH vraagtekens bij het criterium van 3% opleidingsbudget, waar dit momenteel 2,3% bedraagt. Wij gaan ervanuit dat, mocht hier na gesprek met het ministerie, de nodige aandacht aan besteed worden, ODH op tijd aan de robuustheidscriteria kan voldoen.



ODIJ	IJmond		Er ontbreken teveel aanknopingspunten om vast te stellen, of ODIJ op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	Op dit moment is er nog geen zicht op een beoogde toename van taken om te kunnen voldoen aan het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken). ODIJ heeft blijkbaar verouderde systemen. De uitwerking in het PvA geeft geen concrete plannen en de woorden BI of Business Intelligence komen niet voor in het PvA. De overige rode punten vinden hun oorzaak in het ontbreken van informatie/maatregelen. Er is op hoofdlijnen een planning gemaakt. Een tijdsplanning per kwartaal ontbreekt.
ODIJS	IJsselland		Het niet halen van het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) is bepalend voor de verwachting op dit moment dat ODIJS niet op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	ODIJS komt ca € 3 mln tekort om te voldoen aan omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken). De acties in het PvA zijn op dit moment nog niet zo ver, dat het realistisch is dat het lukt om dit gat te overbruggen.
ODMH	Midden Holland		Ondanks enkele kanttekeningen is de verwachting dat ODMH op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	"De omzet nu komt net boven de € 16,5 mln. Het is op dit moment nog niet duidelijk hoe individuele colleges, raden en staten gaan reageren op de nieuwe voornemens, zoals een aangepaste frictiekostenregeling om de continuïteit te borgen. De ODMH geeft niet duidelijk aan welke stappen expliciet genomen gaan worden om 1% van de begroting aan innovatie te besteden."
ODNHN	Noord Holland Noord		Er zijn op dit moment nog te veel onzekerheden over het behalen van het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) waardoor er nog te beperkt signalen zijn dat ODNHN op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	De opgave om het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) te behalen is fors en kent veel onzekerheden. ODNHN gaat niet in op de mogelijke uitbreiding met niet-milieu gerelateerde taken. De BI strategie moet nog verder worden uitgewerkt.
ODNZKG	Noordzeekanaalgebied		De Minister van IenW heeft ODNZKG op 24 juni 2024 per brief laten weten robuust te zijn.	
ODR	Rivierenland		Gezien de onzekerheden rondom verhoging van de omzet (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) en overdracht van taken is het op dit moment niet duidelijk of ODR op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	Op dit moment ontbreekt een concreet tijdspad en aanpak voor de overdracht van de provinciale basistaken. Ondanks de gedegen aanpak om te gaan voldoen aan het omzetcriterium is op dit moment nog niet duidelijk, hoe er door de individuele deelnemers gekeken wordt naar het vergroten van de omzet op milieugerelateerde taken. BI wordt beschreven in taken en fte, hetgeen nog geen strategie is.



ODRA	Arnhem		Ondanks de kanttekening is de verwachting dat ODRA op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	Voor BI wordt aangegeven wat ODRA wil gaan doen op hoofdlijnen. Een concrete uitwerking met planning ontbreekt nog.
ODRN	Nijmegen		Er zijn kanttekeningen omtrent het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken, het aantal medewerkers in vaste dienst, innovatiebudget, weerstandsratio en capaciteit BI. Hierdoor bestaat er onzekerheid of ODRN op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	ODRN leek te voldoen aan de norm maar door achterblijvende productie is de minimale omzet (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) niet gehaald. Er zijn mogelijkheden voor uitbreiding, echter het bestuurlijk commitment hierop vanuit de deelnemers is nog niet duidelijk. In 2024 heeft ODRN 73% in vaste dienst. Bij het innovatiebudget worden wel uren maar geen percentage genoemd. De geplande acties bij het weerstandsvermogen tonen niet aan, dat ODRN op dit punt robuust zal zijn. ODRN voegt opleiding en BI formatie samen, terwijl dit aparte vragen zijn. Op het aantal FTE voor BI geeft ODRN geen antwoord.
ODT	Twente		Gezien meerdere kanttekeningen bestaat er onzekerheid of ODT op dit moment op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	ODT heeft stappen gezet voor een volledig mandaat. Niet duidelijk is het volledige mandaat bestuurlijk gehonoreerd zal worden. Het voldoen aan de kwaliteitscriteria moet na de voorbereidingsfase nog concreet naar acties worden uitgewerkt. Weerstandsratio en BI strategie zijn rood door het ontbreken van informatie.
ODRU en RUDU (ODU)	Utrecht		Er heeft op dit moment nog een beperkt concrete uitwerking van de maatregelen t.a.v. robuustheid plaatsgevonden. Dit past bij het te doorlopen fusietraject. Gelet op de bestuurlijke en financiële afhankelijkheid, welke nog niet duidelijk is op dit moment, is het op dit moment de verwachting dat het niet lukt op 1-4-2026 aan de robuustheidscriteria te voldoen.	Bij veel van de volgende rode punten luidt de duiding: "Het is op dit moment nog niet duidelijk hoe deze uitwerking plaats gaat vinden." Veel KPI's verdienen nog nadere uitwerking, passend bij het te doorlopen fusietraject. Gelet op de grote bestuurlijke en financiële afhankelijkheid (en instemming van raden die nog plaats moet vinden) zijn er grote kanttekeningen bij de haalbaarheid per 1 april 2026. Dit zegt echter niets over de robuustheid die bereikt kan gaan worden als de fusie doorgang vindt.
ODV	Veluwe		Gezien het gestelde rond de omzetverwachting (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) en onzekerheden bij de "80% medewerkers in eigen dienst" en de BI-strategie is er twijfel of ODV op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	Voldoen aan het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) is mogelijk niet haalbaar. De aanpak op 80% medewerkers in eigen dienst, kwaliteitscriteria en BI strategie is hoogover en verdient nadere concretisering.
ODWH	West Holland		Ondanks een enkele kanttekening is de verwachting dat ODWH op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	Het is niet duidelijk wanneer de eerste innovatiekalender kan worden verwacht. Het opleidingsprogramma is nog beperkt uitgewerkt en een helder tijdspad ontbreekt.



OZHZ	Zuid-Holland Zuid		Er zijn geen aanwijzingen, dat OZHZ niet op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	
ODZOB	Zuid Oost Brabant		Op het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) en regionale congruentie voldoet ODZOB. Op enkele andere onderwerpen moet nog verdere concretisering plaatsvinden. Met deze verdere uitwerking lijkt ODZOB wel tijdig aan de robuustheidscriteria te voldoen.	Er moet nog een plan verder worden uitgewerkt om boven 80% vaste medewerkers uit te komen. De innovatiekalender en het komen tot 1% van de begroting voor innovatiebudget verdient aandacht. Er wordt praktische invulling gegeven aan aspecten van een BI-strategie, maar hiermee is nog geen sprake van een BI-strategie.
OFGV	Flevoland, Gooi, Vechtstreek		Gezien de nog resterende werkzaamheden, de onzekerheden m.b.t. overdracht van alle taken en het effect daarvan op de omzet is het nog niet duidelijk of OFGV tijdig aan de robuustheidscriteria te voldoen.	De OD is nog bezig om diverse gemeenten alle taken te laten overdragen. Alleen als er voldoende taken worden overgedragen is de omzetsdrempel haalbaar. De innovatieagenda ontbreekt in het plan. De vraag van lenW, om een toelichting te geven mbt het terugnemen taken, is niet beantwoord.
OMWB	Midden West Brabant		Er zijn geen aanwijzingen dat OMWB niet op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	
ODD	Drenthe		Ondanks een kleine kanttekening is de verwachting dat RUDD op tijd aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	Het voldoen aan de kwaliteitscriteria verdient nog nadere uitwerking.
ODLZ	Limburg Noord		Het PvA van RUDLN is erg gestructureerd. Echter, er zijn op dit moment nog te veel onzekerheden, met name op bestuurlijk commitment i.r.t. het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken), waardoor het sterk de vraag is of de RUDLN aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	Er is een grote bestuurlijke afhankelijkheid van gemeenten en provincie voor wat betreft het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) en het te doorlopen verandertraject om een OD te worden. Dit is op dit moment nog niet duidelijk. Ook de uitwerking van verschillende criteria (opleidingsprogramma, BI-strategie) is op dit moment nog niet helder.
RUDZ	Zeeland		Er zijn op dit moment nog te veel onzekerheden m.b.t. het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken), waardoor het de vraag is of de RUDZ aan de robuustheidscriteria zal voldoen.	De omzet (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) moet met bijna 50% worden verhoogd en het is nog niet helder hoe realistisch deze toename is. Ook op andere aspecten (opleidingsprogramma, innovatie en BI) moet nog verdere uitwerking plaatsvinden.
RUDZL	Zuid Limburg		Er is op dit moment nog een kanttekening voor wat betreft het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) waardoor de tijdige haalbaarheid	Het omzetcriterium (voor basis- en milieugerelateerde plustaken) kan worden behaald maar hier moet nog meer duidelijkheid over komen. Ook op andere punten (innovatieagenda en BI) moet nog verdere uitwerking plaatsvinden.



			van de robuustheidscriteria op dit moment op 'oranje' wordt getoetst.	
--	--	--	---	--

Werken met TwynstraGudde betekent samen maatschappelijke transitieën werkend krijgen. Met advies, management en opleidingen helpen we mensen en organisaties bij duurzame veranderingen. Denk aan energie en klimaat, wonen, veiligheid, landbouw, mobiliteit, zorg en onderwijs. Onze kracht ligt in daadkracht. In het creëren van oplossingen die werkbaar zijn én werkbaar blijven. Samen met onze opdrachtgevers - en alle belanghebbenden daaromheen - werken we aan een samenleving die schoon, veilig, gezond en weerbaar is. Zo maken we blijvend impact op morgen.