

Omgevingsvergunning: *Toepassing van logistiek loont!*

Ede profiteert van volledig geïntegreerde processen dankzij toepassing van praktische logistiek.

“Bij recent onderzoek in opdracht van provincie Gelderland de productiviteit van gemeentelijke diensten ‘vergunningen en handhaving’ blijkt de bezetting in Ede 1/3 onder de berekende norm te liggen, bij een performance (kwaliteit, tijdigheid) die royaal boven het gemiddelde ligt. Een prestatie waar we trots op zijn”.

Door: Herman Gerritsen, Hoofd Vergunningen en Handhaving van de gemeente Ede

Pilot

Hoe kreeg Ede dat voor elkaar? De Hoofdafdeling Vergunningen en Handhaving (V&H) stond in 2005 positief in de belangstelling. Waarschijnlijk daarom heeft VROM ons begin 2006 benaderd met het verzoek mee te werken aan een pilot. Het ging om toepassing van een werkmodel met bijbehorende methodiek die in opdracht van VROM was ontwikkeld door het adviesbureau van de Geijn Partners in Houten. Die methodiek, op het Kennisplein te vinden onder de naam Festival DUO, stelt bij invoering van de Wabo de lastenverlichting voor burgers en bedrijven centraal, met als randvoorwaarde gelijke of liever nog gereduceerde bestuurslasten. VROM wenste – alvorens het product vrij te geven - bij een tweetal gemeenten het werkmodel te toetsen. De te beantwoorden vraag was of toepassing van het model zou bijdragen aan succesvolle procesherinrichting en reorganisatie bij de introductie van de Wabo.

Niet zonder enige scepsis en onder het motto “het kost alleen wat tijd en misschien hebben we er iets aan” besloten we deel te nemen aan een tweetal workshops. Tot mijn verrassing bleek logistiek daarin centraal te staan. De relatie tussen behandeltijd en doorlooptijd en de behandeling van de vraag “wanneer neem je wat in productie?” bleken ware eye-openers. De deelnemers aan de workshops werden enthousiast over deze manier

van kijken naar onze producten en we deden interessante ideeën op over het vormgeven van nieuwe processen. De workshops werkten onmiddellijk door in een veranderde manier van denken en al snel volgde het besluit om de methode in te zetten voor de (her)inrichting van de processen voor de omgevingsvergunning.

Herontwerp in Ede

In de periode december 2006 t/m mei 2007 gaf een adviseur leiding aan zeven workshops (van een volle dag) voor telkens een tiental geselecteerde leidinggevendenden en seniormedewerkers. In de workshops werd het vizier achtereenvolgens gericht op de deelprocessen: oriëntatie, aanvraag, behandeling en handhaving. Ook werd een workshop gewijd aan samenwerking. Thema's die aan de orde kwamen waren: klantgerichtheid, productoriëntatie, hergebruik van beschikbare gegevens, procesmodellen, identificeren van belemmeringen en alternatieve oplossingen voor samenwerking. De workshops leverden veel inzichten op over toepassing in onze organisatie van methoden en instrumenten uit de logistiek en kwaliteitsleer, bijvoorbeeld doorlooptijdanalyse en –verkorting, beheer van onderhanden werk, werkvoorbereiding en –vrijgave, planning en het principe “in één keer goed”. We voerden ook principiële discussies over de juridische aspecten van te overwegen aanpassingen in de aanpak.

We konden goed uit de voeten met de resultaten van de workshops. Duidelijkheid over het te leveren product en de beoogde service, een direct dáárvan afgeleid uitvraagproces, gevolgd door korte en effectieve processen, volledig geënt op integrale behandeling voor een volledig geïntegreerde vergunning.

Verandering van de organisatie

Voor ons was toen duidelijk: zó gaan we het doen! Maar toen kwam de vraag: "Hoe betrekken we de medewerkers daarbij?" Immers, zo'n proces is leuk tot het bij jezelf komt. Niet iedereen staat zonder meer open voor verandering en vernieuwing.

We besloten tot het opzetten van een klein team 'anarchisten', naast de bestaande organisatie. Het team bestond uit enthousiaste en 'vrijdenkende', medewerkers, aangevuld met twee in het proces van workshops betrokken stagiaires en gecoacht door onze externe adviseur. De opdracht aan dit team was om voor een beperkt aantal producten en diensten, proefondervindelijk de bestaande processen met toepassing van de geleerde logistieke principes om te zetten in praktische werkprocessen en procedures. Het team mocht daarbij, behalve de wet, alles ter discussie stellen: methoden, rollen, taken, afspraken, etc.

Deze aanpak bleek een succes. Het theoretische concept bleek in de praktijk te werken. Doorlooptijden werden korter, werkvoorbereiding en planning zorgden voor veel minder onderhanden werk. In de nieuwe aanpak wordt indiening van complete aanvragen gestimuleerd door heffing van extra leges bij incomplete aanlevering. We denken er ook over om extra kosten in rekening te brengen als de aanvraag inhoudelijk niet aan de eisen voldoet.

De voorbeeldwerking van het 'anarchisten'team maakte anderen nieuwsgierig. De werkeenheden milieu-inspectie en handhaving gingen soortgelijk aan de slag en boekte ook al snel belangrijke productiviteitsverbetering.

In de Hoofdafdeling Vergunningen en Handhaving zijn de werkzaamheden voor uiteenlopende vergunningtypen nu volledig geïntegreerd. We hebben inmiddels ook belangrijke stappen gezet in de digitalisering. We plukken de vruchten van de combinatie van gerichte toepassing van logistieke principes en van goed gekozen inzet van ICT.

Een integrale benadering van milieu en bouwen is voor ons een must. We zien er veel voordelen in. Onze ervaring is dat een integrale aanpak ervoor zorgt dat de gemeente met één mond spreekt. Als de juiste aspecten in de beoordeling betrokken worden, voorkomt dat

achteraf alsnog andere procedures noodzakelijk zijn en dat de processen aanzienlijk aan effectiviteit en efficiency winnen.

2010

Nu, in 2010, is Ede klaar voor de komst van de Wabo. Geïntegreerde omgevingsvergunningen worden dan geïntegreerd aangevraagd en afgehandeld. Is Ede dan dus klaar? Natuurlijk niet. *Je bent nooit klaar! Er zullen altijd weer nieuwe redenen en argumenten zijn om naar verdere stroomlijning te zoeken; nog kortere doorlooptijden, nog betere service en kwaliteit, nog hogere productiviteit. Voor ons in Ede staat vast dat een focus op het belang van de klant – minder lasten, betrouwbare en snelle levertijden, goede service – daarbij richtinggevend moet zijn en dat het logistiek denken en doen, dat van de Geijn Partners ons heeft bijgebracht, daarbij een betrouwbare wegwijzer is".*