Op reis

Het innovatietraject van de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant



Omgevingsdienst
Midden- en West-Brabant

Inhoudsopgave



3 **Reishandleiding**

4 **1. Vertrekken**
Formulering van de innovatieopdracht

12 **2. Ontdekken**
Op expedtie om klantfricties te achterhalen, trends en technologiën te verkennen

18 **3. Ontwikkelen**
Brainstormen en productconcepten maken

24 **4. Reflecteren**
Klanten spreken, concepten testen en verbeteren

28 **5. Terugkeren**
Schrijven en presenteren van de Mini New Business Cases

31 **De opbrengst**

34 **Colofon**

"Toen ik gebeld werd met de vraag of ik interesse had om in te stappen in het innovatietraject raakte ik meteen enthousiast. Het leek me fantastisch om met een stel gemotiveerde collega's aan de slag te gaan om vernieuwende producten en diensten voor de OMWB te bedenken. Gaandeweg het traject ben ik alleen maar enthousiaster geworden."

HENK JAN PEREBOLTE

Reishandleiding

Vooroplopen in Nederland en optimaal aansluiten bij de behoeften van onze opdrachtgevers. Zo zien wij de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant voor ons. Daarom monsterden we afgelopen maanden aan bij VOORT: een intensieve innovatiereis om nieuwe diensten en producten voor de OMWB te ontwikkelen.
Onze innovatiemethode is een reis in vijf etappes: Vertrekken, Ontdekken, Ontwikkelen, Reflecteren en Terugkeren, kortweg VOORT. Onze expeditie voerde langs burgers, bestuurders en branchegenoten. We raakten enthousiast en deden veel ideeën op. Vervolgens ontwikkelden we tijdens onze brainstorms meer dan 1.100 ideeën die we terugbrachten tot vijftien concepten. Daaruit kozen we vijf producten, die we uitwerkten tot Mini New Business Cases. Deze concepten hebben we getoetst bij onze opdrachtgevers, waardoor we weten dat onze plannen op draagvlak kunnen rekenen.
In dit boekje vertellen we u meer over onze reiservaringen. Over vergezichten en verwachtingen, maar ook over lastige kliffen, twijfels en doorzettingsvermogen. We zijn trots op het resultaat en presenteren als opbrengst graag de schatten waarmee we zijn thuisgekomen.

Veel inspiratie!

Het innovatieteam OMWB
Tilburg, juni 2014

1

Vertrekken

Formulering van de innovatieopdracht

De Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant is nog niet zo lang geleden opgericht. Het schip heeft de haven nog maar net verlaten, de bemanning is volop bezig om ingespeeld te raken op elkaar en op de vragen van de opdrachtgevers.
Toch bekommert de bemanning zich al om nieuwe vergezichten: de toekomstige ontwikkeling van de OMWB. De dienst wil namelijk de beste omgevingsdienst van Nederland worden en volledig voorbereid zijn op nieuwe behoeften van de samenleving. Directeur Ad Houtman heeft daarom opdracht gegeven het innovatieprogramma VOORT te volgen. "De oprichting van deze dienst is een uitgelezen kans om ons werk opnieuw te ontwerpen", zegt hij. "We willen allesbehalve een nieuwe bureaucratie neerzetten met nog meer regels. Aan nutteloze regels of regels die niet te handhaven zijn, hebben we niets."

WE GAAN OP REIS EN WE NEMEN MEE...
...EEN NIEUWE ORGANISATIE

Het Rijk heeft de OMWB en de andere omgevingsdiensten verplicht in het leven geroepen om de leefomgeving veilig te houden en het milieu te beschermen. Dat moet eenduidiger en doortastender gebeuren dan voorheen. Sinds 2013 voert de OMWB de vergunningverlening en (milieu-)handhaving uit in Midden- en West-Brabant. De medewerkers verlenen milieuvergunningen aan (risico-) bedrijven en controleren of bedrijven zich aan de regels houden. Bij overtreding kan de omgevingsdienst namens het bevoegd gezag sancties opleggen.
In het werk van de OMWB is de risicogerichte benadering erg belangrijk. Samen met de andere inspecties stelt de dienst profielen op van risicovolle ondernemingen en activiteiten. Daarnaast is de OMWB vooral actief op preventie: voorkomen dat er risico's ontstaan die de veiligheid en het milieu bedreigen. "Ik denk dat dit ons werk veel aantrekkelijker maakt", zegt directeur Ad Houtman. "In plaats van eens in de drie jaar een rituele controledans uit te voeren voor de naleving van vergunningen richten we ons op concrete risico's. Van afrekenen gaan we naar vooruitblikken."

"Mensen die nee zeggen worden beloond met veiligheid, mensen die ja zeggen worden beloond met avontuur."

KEITH JOHNSTONE

Het kabinet werkt aan een nieuwe Omgevingswet, waarbij de overheid zich terughoudender opstelt en meer verantwoordelijkheid neerlegt bij burgers en bedrijven. Dat vraagt om een andere manier van werken, vindt Ad Houtman. "De wereld om ons heen verandert erg snel; de oude manier van denken past daar niet meer in. We moeten voortdurend zoeken naar verbetering om aan te sluiten bij de maatschappelijke wensen. Bovendien zijn de mensen in deze organisatie afkomstig uit verschillende culturen: van een groot aantal gemeenten, de provincie en de Regionale Milieudienst. We moeten leren samenwerken en tot een nieuwe gezamenlijke cultuur komen."
Aanmonsteren bij VOORT betekent nadenken, ontdekken, vooruitkijken en ontwikkelen. Waarom doen we het en hoe doen we het? Is onze aanpak wel de beste? "Ik vind het mooi dat we zo kort na de start van de OMWB al nadenken over de toekomst", zegt Esther Waterberg, intern projectleider van VOORT. Een logische stap ook, vindt ze. "Als we de beste willen worden, dan hoort daar ook bij dat we vooruit willen lopen op nieuwe ontwikkelingen."

De 26 gemeenten in de regio Midden- en West-Brabant en de provincie Noord-Brabant zijn eigenaren en opdrachtgevers van de Omgevingsdienst. Toch vragen veel opdrachtgevers zich af wat de rol van de OMWB eigenlijk is. Dat leidt soms tot spanningen, zegt Esther Waterberg. "Het is van belang dat we duidelijk maken wat onze meerwaarde is en opdrachtgevers daarmee verrassen. Voor onze medewerkers betekent dat interessant werk en meer ontwikkelingsmogelijkheden. We willen toe naar een organisatie waarvan iedereen zegt: daar wil ik werken."
Esther Waterberg neemt als intern projectleider de rol van reisgids op zich. Ze is het centrale aanspreekpunt, doet al het regelwerk en bereidt de bijeenkomsten voor. Dat laatste doet ze samen met Gijs van Wulfen, facilitator en grondlegger van de VOORT-methode, die de reis begeleidt.

Tijdens de eerste etappe kiest het team de reisbestemming: de formulering van de innovatieopdracht. Gijs van Wulfen organiseert daarvoor een brainstormsessie met Ad Houtman en de opstappers Klazien Witteveen (afdelingsmanager) en Marc van der Bilt (concerncontroller). Ze groeperen hun ideeën rondom de woorden Wie, Wat, Waarom, Wanneer en Waar. Het resultaat is het vertrekdocument. Om toekomstbestendig te zijn wil de OMWB veranderingen op gang brengen én erop vooruitlopen, staat daarin te lezen. De OMWB wil een gezaghebbende en innovatieve organisatie zijn en gaat daarom op zoek naar nieuwe concepten met meerwaarde voor een duurzame, veilige en gezonde leefomgeving voor de opdrachtgevers: 28 bestuurders en hun provincie, gemeenten, bedrijven en burgers. Allereerst voor Noord-Brabant, daarna mogelijk ook daarbuiten, als de nieuwe concepten daar iets toevoegen.

WE GAAN OP REIS EN WE NEMEN MEE...
...DE VOORT-INNOVATIEMETHODE

De OMWB pakt de innovatieopdracht aan met VOORT: een praktische innovatiemethode om snel en effectief aantrekkelijke, intern gedragen ideeën te bedenken voor nieuwe producten, diensten, businessmodellen en klantgroepen. De methode bestaat uit een vaste reisroute van vijf etappes: Vertrekken, Ontdekken, Ontwikkelen, Reflecteren en Terugkeren. Via deze route gaan medewerkers van de organisatie – het 'kernteam' – samen met anderen op ontdekkingsreis om terug te keren met concepten die getoetst zijn bij toekomstige gebruikers. Het kernteam presenteert deze concepten in de vorm van vijf Mini New Business Cases.

"We kunnen ons heel erg inspannen om alle mogelijke risico's in te perken, maar we kunnen ook kijken naar wat wél kan. Regel wat geregeld móet worden en laat ruimte voor de rest."

KLAZIEN WITTEVEEN

De deelnemers bedenken vooraf een aantal criteria waaraan de nieuwe diensten en producten moeten voldoen. Het VOORT-innovatieteam levert vijf Mini New Business Cases op die binnen drie jaar een miljoen euro omzet opleveren of een half miljoen euro besparen. Vier van de vijf concepten zijn 'nieuw voor de wereld van omgevingsdiensten in Nederland'. De vertrekopdracht – VOORT moet geld opleveren of besparen – maakt het meteen spannend, zegt Klazien Witteveen. "We zitten hier niet voor een paar leuke ideeën, nee, de samenleving moet er echt wat aan hebben."

Het kernteam

De OMWB stelt een kernteam samen van mensen uit de hele organisatie. Het zijn medewerkers met een variatie aan vakkennis en uiteenlopende persoonlijke eigenschappen. "De samenhang in het team is sterk", vindt teamlid Richard Welling. "De samenstelling is heel goed gedaan; we vullen elkaar echt aan. De een levert snel ideeën, de ander kan het goed verwoorden en weer een ander ziet de financiële consequenties. Ikzelf ben van de grotere lijnen en denk graag verder vooruit."
Dat komt goed uit, want voor deze innovatiereis moet een aantal mensen verder durven kijken dan de rest. Het verbeteren en vernieuwen van bestaande producten alleen is niet genoeg. Het is juist de bedoeling iets geheel nieuws te bedenken. En dan niet op routine, maar door echt los te gaan. "VOORT geeft ons de kans een stap verder te zetten en iets

> LEES VERDER OP PAGINA 9

‘Meer vermogen om problemen creatief op te lossen’

Ad Houtman
Functie: directeur
Rol bij VOORT: opdrachtgever
Kansen: risicogericht werken, kennisdelen, cultuurverandering

De OMWB is al snel na aanvang begonnen met het VOORT-innovatietraject. Waarom is dat?
“Bij mijn aantreden bij de OMWB wilde ik meteen met VOORT aan de slag. Samen met onze voorzitter Fons Naterop vind ik dat de organisatiecultuur innovatief moet zijn. Dit is de eerste kans om medewerkers daar direct bij te betrekken; een gelegenheid die we moeten benutten. Vernieuwend denken gaat om het ontwikkelen van een nieuwe cultuur. Dat lukt als je mensen vanaf het begin in de goede stand weet te krijgen. Durf je werkelijk nieuwe stappen te zetten en groter te denken? We willen onze medewerkers losmaken uit beperkende kaders.”

Kan innovatie alle aandacht krijgen of moet de organisatie eerst op orde zijn?
“Vanuit de denklijn van de manager moet je eerst de organisatie op orde hebben, maar vanuit het oogpunt van leiderschap moet je juist innoveren. We willen het zo aansturen dat we de organisatie binnen de afgesproken tijd op orde krijgen én dat we vernieuwen. Die vernieuwing is wat mij betreft nog belangrijker dan het inregelen van onze zaken, al kost het allebei veel tijd.”

Wat bevalt u aan het VOORT-traject?
“De gedachtegang achter VOORT spreekt me erg aan: kom niet met ideeën voor producten op de proppen waar klanten niet op zitten te wachten. Die producten krijg je niet verkocht. Professionals in onze organisatie zijn gewend te denken vanuit hun eigen vakgebied. Op zich goed, maar je loopt wel het risico dat je de aansluiting met de opdrachtgevers mist. Een nieuw product is alleen succesvol als het inhaakt op een behoefte. Die klantgerichtheid is een enorm belangrijke stap in onze cultuurontwikkeling.”

Nieuwe producten moeten het bedrijfsleven helpen om eigen verantwoordelijkheid te nemen en zaken zelf te regelen. Leidt dat niet tot minder werk voor de OMWB?
“We innoveren met een goede reden. De samenleving moet er beter van worden of het moet de belastingbetaler geld besparen. Zelfs als dit traject de OMWB overbodig zouden maken, vind ik dat niet erg. Wij zijn tenslotte geen groeiorganisatie, we zijn er om onze maatschappelijke opdracht zo goed mogelijk te vervullen. Het is ons dus ook niet te doen om het binnenhalen van opdrachten op terreinen die voor ons niet relevant zijn. Opdrachtgevers moeten bij ons aankloppen omdat wij beter zijn of omdat we onze zaken slimmer organiseren zodat de gemeenschap minder kosten heeft. Het maatschappelijk belang van onze eigenaren staat centraal: we werken hier omdat de samenleving dat nodig heeft.”

Wat betekent kennis delen voor de OMWB?
“Op termijn kunnen we onze kennis slimmer ontsluiten, goed bundelen en aanbieden. Daarvoor zijn forse investeringen nodig in onze dataverwerking, maar die zijn noodzakelijk. Hebben we dat op de rit, dan zijn we een betekenisvolle informatiebron voor bestuurders die voortdurend de balans zoeken tussen economische doelen en veiligheid.
Ik zie volop mogelijkheden om onze kennis op een andere manier in te zetten, zodat we bestuurders beter kunnen voorbereiden op risico’s en op de rol die zij spelen op het gebied van milieu en veiligheid. Daarbij zijn allerlei nieuwe hulpmiddelen denkbaar zoals apps om informatie gemakkelijker te delen en onze werkwijze inzichtelijker te maken. Ook middelen en manieren om sneller te werken zijn wenselijk. Wellicht komen er ook toepassingen om de samenleving te laten zien hoe bedrijven ervoor staan met hun veiligheidsaanpak. Dat geeft burgers meer inzicht, hoewel die zichtbaarheid ook een vorm van *naming and shaming* kan zijn. Daarover is nog veel bestuurlijke discussie.”

U heeft het VOORT-traject eerder uitgevoerd bij de GGD West-Brabant. Heeft u daaruit lering getrokken voor de OMWB?
“Een belangrijke les die ik daar geleerd heb, is dat we de uitvoering van de businesscases niet moeten onderbrengen in een klassieke projectorganisatie. Voor je het weet wordt een innovatief plan langs de lat van een bestaande managementmethodiek gelegd en komt alle nadruk te liggen op de beheersing van de risico’s. Natuurlijk moet de uitvoering van een nieuwe dienst doordacht zijn, maar pas op: als je je daar te veel op richt, gaat alle slagkracht verloren.
Het is belangrijk dat we bij de doorontwikkeling van de businesscases in de vernieuwingsstand blijven. Dat betekent dat de projectorganisatie zich moet omringen met een creatieve club mensen. Worden daar nieuwe mensen bij betrokken, dan moeten ook zij eerst in de creatieve stand komen.
De dingen goed doen en de goede dingen doen is niet hetzelfde. Het gaat nu om het laatste: we moeten de verbinding blijven zien, voor ogen houden waar we het voor doen. We moeten ervoor zorgen dat we niet klem komen te zitten in een vastomlijnd projectmodel.”

Wat moet VOORT opleveren?
“Ik hoop dat we enkele plannen presenteren waarvan opdrachtgevers zeggen: daar zaten we al heel lang op te wachten. Ook hoop ik dat de creatieve energie zich verspreidt, dat we grenzen in denken gemakkelijker overschrijden en dat we daardoor meer vermogen hebben om problemen creatief op te lossen. Als de nieuwe diensten ook nog geld opleveren, is dat mooi meegenomen.”



Openstaan voor andere ideeën maakt ruimte vrij’



Kernteamlid Remco van den Akker

Functie: teamleider Industriële Omgeving
Ontdekrichting: bestuurlijke focus
Kansen: dashboards en intentievergunning

Wat heb je ontdekt tijdens het VOORT-traject?

“Ik leer hier enorm veel van. We komen niet alleen om de opdracht van VOORT te vervullen, nee, we gaan nu écht na wat de klant wil. Dat is een grote omslag in ons denken. Ik merk dat we nu al op een andere manier te werk gaan.
Gijs van Wulfen stimuleert ons voortdurend om ons oordeel uit te stellen. Dat is een belangrijk inzicht voor mij. Openstaan voor andere ideeën maakt ruimte vrij in je hoofd. Ik voel me ook anders, het is echt bevrijdend. Voortdurend vragen stellen en luisteren, dat moeten we ook op andere terreinen veel meer doen.”

Welke concepten spreken je het meest aan?

“De intentievergunning vind ik heel mooi, daar zitten bedrijven echt op te wachten. Ik herken dat uit de privésfeer. Vorig jaar wilden we naast onze woning een mantelzorgwoning bouwen. Ik heb toen verschillende afdelingen van de gemeente verzocht om gelijktijdig bij elkaar te komen. De diverse ambtenaren gaven mondeling te kennen dat de bouw in principe akkoord was. Zo konden we al snel aan de slag met de voorbereidingen.
Een paar diensten moeten er zeker komen, waaronder de Omgevingsdienst Realtime. Iedere overheidsdienst speelt in op de grote behoefte aan personalisatie, dus dat moeten wij ook doen. Het is prettig als de klant snel de persoon kan vinden die bij zijn proces betrokken is.”

Wat neem je mee van dit traject?

“Gewoonlijk zijn we gehaast, pompen we door en willen we meters maken. VOORT leert ons om stap voor stap te werk te gaan. Elke stap is heel goed voorbereid en heeft een heel helder karakter.
Als manager ben ik me bewust geworden van het belang mijn oordeel uit te stellen. Zit iemand met een probleem, dan kan ik beginnen met doorvragen. Goed luisteren, wat is er aan de hand, wat zit erachter. Deze eyeopener heeft mij rustiger gemaakt. Ik hoef niet direct een oplossing aan te dragen. Het is voor iedereen heel goed om dit eens te ervaren.”

Hoe gaat het verder met de concepten?

“De lat ligt heel hoog. Dit traject gaat niet alleen geld opleveren, maar ook vertrouwen en klanttevredenheid – nog belangrijker dan geld. De sparringronde met bestuurders levert ons nu al veel goodwill op. We laten zien dat we open oor en oog hebben voor onze opdrachtgevers en dat we een betrouwbare partner zijn. Ik weet zeker dat die houding ons in de toekomst nog meer opdrachten oplevert.”

“Als we de beste willen worden, dan hoort daar ook bij dat we vooruit willen lopen op nieuwe ontwikkelingen.”

ESTHER WATERBERG

nieuws voor onze markt te bedenken”, zegt Maurice Stijfs, een van de kernteamleden. “We gaan dus niet shoppen bij andere diensten of opdrachtgevers om hun aanpak te omarmen. Dat is benchmarking, geen innovatie.”
Enkele teamleden stonden sceptisch tegenover de oprichting van de OMWB. Financieel adviseur Ralf Schrauwen is een van hen. Toch zette hij vorig jaar bewust de knop om. “Ik kan wel blijven mopperen, maar daar bereik ik uiteindelijk niets mee”, verklaart hij. Nu wil hij doelbewust aan de voorkant meedraaien, zodat hij een bijdrage kan leveren aan de ontwikkeling van de organisatie. “Ik heb me voorgenomen me in VOORT vast te bijten en dit helemaal af te werken. Ons team bestaat uit gedreven mensen die allemaal vooruit willen en een positieve kijk hebben. Daar krijg ik enorm veel energie van.”

Van binnen naar buiten

Als kopgroep krijgen de leden van het kernteam de gelegenheid zich te verdiepen in de rol en de toekomst van de OMWB. Om nieuwe ontdekkingen te doen ondernemen ze activiteiten waar ze zich anders nooit aan wagen. Juist nu de OMWB zich zo hard inspant om intern de zaken op orde te krijgen, is het waardevol om ook nieuwe contacten en ideeën op te doen in de buitenwereld.Vanuit de eigen omgeving naar de ommelanden en nog verder.
De kernteamleden kennen elkaar nauwelijks, maar ervaren de sfeer onderling al snel als erg prettig. “We blijken als ‘wildvreemden’ uitstekend tot resultaten te komen”, verbaast Maurice Stijfs zich.
Behalve de leden van het kernteam doen bij een aantal sessies ook ‘opstappers’ mee. Daartoe behoren twee leden van het Dagelijks Bestuur van de OMWB, namelijk burgemeester Fons Naterop van de gemeente Aalburg (voorzitter DB) en zijn ambtgenoot Ryan Palmen van Hilvarenbeek (portefeuillehouder innovatie). Als opstappers maken zij alleen de hoogtepunten mee; zij beleven de reis dus minder intensief. Tegelijkertijd krijgen ze ruim de gelegenheid mee te denken en zich direct betrokken te voelen bij de tocht. Beide burgemeesters maken enkele malen tijd vrij om bij de sessies aanwezig te zijn. Bijzonder, vinden de kernteamleden. Dat toont hun betrokkenheid.

VOORT biedt een kans om tot nieuwe werkwijzen te komen die beter aansluiten bij de wensen en behoeften van de samenleving. Zo ziet de OMWB mogelijkheden in risicogestuurd werken, zoals de Belastingdienst al doet. Dat betekent niet meer alle bedrijven controleren, maar alleen bedrijven die daar vanwege de risico’s aanleiding toe geven.
Afdelingsmanager Klazien Witteveen was in haar vorige werk actief betrokken bij het vormgeven van de ‘Andere Overheid’,

WE GAAN OP REIS EN WE NEMEN MEE...

...3 PROJECTMANAGEMENTLEDEN
Ad Houtman (directeur en opdrachtgever)
Esther Waterberg (projectleider)
Gijs van Wulfen (VOORT-innovatiefacilitator)

... 10 KERNTEAMLEDEN
Remco van den Akker (teammanager)
Marie-Jose Bos (vergunningverlener A)
Claire Dekkers (communicatieadviseur)
Giel Kamp (communicatieadviseur)
Marc Langenhuijsen (teammanager/programmamanager)
Henk-Jan Perebolte (senior technisch adviseur)
Ralf Schrauwen (financieel adviseur)
Gudo Stekhuizen (senior vergunningverlener)
Maurice Stijfs (medewerker toezicht en handhaving)
Richard Welling (technisch adviseur A)

....5 OPSTAPPERS
Ad Houtman (directeur)
Marc van de Bilt (concerncontroller)
Klazien Witteveen (afdelingshoofd)
Fons Naterop (voorzitter Dagelijks Bestuur OMWB)
Ryan Palmen (portefeuillehouder innovatie Dagelijks Bestuur OMWB)

KENMERKEN VAN DE VOORT-METHODE:

1. De innovatieopdracht geeft focus en houvast
2. De organisatie ontdekt zelf waar klanten mee worstelen
3. De ideeën worden direct getoetst bij de doelgroep
4. Het team keert terug met vijf concrete Mini New Business Cases
5. De teamaanpak creëert intern draagvlak voor de concepten

die de samenleving centraal stelt. De overheid dient daarvoor slagvaardig en transparant te zijn. "VOORT is een uitgelezen kans om die bijdrage aan de OMWB te leveren", vindt ze. "De dienst beschikt over de omvang om iets te onderzoeken en te ontwikkelen. Van deze krachtenbundeling kunnen onze gemeenten en de provincie profiteren voor een veilige, schone en duurzame leefomgeving. Stop de schaarse middelen niet te veel in hoekjes en gaatjes, maar doe het samen."

De OMWB wil ook af van 'uurtje-factuurtje', waarbij gemeenten per uur betalen voor de afgenomen diensten. Het ziet meer toekomst in het ontwikkelen van producten waarop afnemers bijvoorbeeld een abonnement nemen.

Voor de hele innovatiereis trekken de kernteamleden twintig weken uit. Doelbewust zijn de bijeenkomsten snel achter elkaar gepland in een afgebakende periode zodat de teamleden onder hoge tijdsdruk intensief bezig zijn met innoveren. De teamleden maken in korte tijd veel uren. Zo houden ze de energie vast, zetten ze snel grote stappen en houdt VOORT veel vaart.

Klaar voor de start

De missie is duidelijk, het team is compleet en de reisuitrusting staat gereed. Het innovatieteam is klaar voor de start.

Het kernteam komt op 10 maart bijeen in het conferentiehotel De Spreeuwelse Heide in Westelbeers. Gijs van Wulfen besteedt veel aandacht aan de eerste ontmoeting van het reisgezelschap. Het is belangrijk om bestaande patronen direct te doorbreken en deelnemers op een creatieve manier met elkaar te laten kennismaken, weet hij. Aan de hand van hun eigen sleutelbos stellen zij zichzelf voor.

Een dag later vindt de 'kick-off' van VOORT plaats. Gevoed



door de introductieopdracht maken de teamleden afspraken over de af te leggen reis. Allereerst proberen ze de zogeheten 'klantfricties' te achterhalen: met welke problemen zitten onze opdrachtgevers en waar kunnen wij mogelijk oplossingen voor vinden?

Elk kernteamlid verkent een kansrichting via gesprekken met mogelijke gebruikers, verwante organisaties of vertegenwoordigers uit juist heel andere branches. Hoe hebben anderen soortgelijke vraagstukken aangepakt en wat kan de OMWB daarvan leren?

Een van de kansrichtingen is een risicogerichte aanpak. Klazien Witteveen is daar groot voorstander van. "We kunnen ons enorm inspannen om alle mogelijke risico's in te perken, maar we kunnen ook kijken naar wat wél kan. Regel wat geregeld móet worden en laat ruimte voor de rest. Laten we kijken hoe we veilig gedrag bevorderen. Dan zijn we ook een stuk goedkoper uit."

De deelnemers bedenken samen welke organisaties en bedrijven ze gaan bezoeken. Welke experts, organisaties of bedrijven zijn inspiratiebronnen? Wie beschikt in zijn netwerk over interessante contacten? Zo maken ze hun eigen expeditieplan. Ook krijgen ze een ideeënboek uitgereikt waarin Esther Waterberg de opdracht 'koester de reis' heeft geschreven. In dit boek noteren ze alle ideeën die ze onderweg opdoen.

Trends verkennen

De leden van het kernteam scannen welke toekomstige trends van belang zijn voor de OMWB en wat interessante technologieën zijn. Ze krijgen daarbij hulp van de externe websearcher Marc Heleven. Aan de hand van internetonderzoek brengt hij in kaart wat er speelt rond de diverse kansrichtingen. Zijn visuele presentatie helpt het kernteam op gang. "Door het in beeld brengen van de resultaten kwam ik al snel op een schat aan ideeën", vertelt Maurice Stijfs. "Je hoeft niet heel creatief te zijn om die te vertalen naar je eigen terrein."

De kernteamleden zijn door hun onderzoek volop op nieuwe invalshoeken gestuit, zien nieuwe kansen vanuit de omgevingswet en zijn relevante klantfricties op het spoor. Er is enorm veel werk verricht, stelt Gijs van Wulfen vast. Ze zijn klaar voor de reis. ■

'Ik voel me vereerd dit mee te mogen maken'



Kernteamlid Claire Dekkers

Functie: communicatieadviseur
Stedelijke Omgeving
Ontdekrichting: crisiscommunicatie
Kansen: OMWB Academie en dashboards

Waarom doe je mee met VOORT?

"Ik vind het een enorme uitdaging om mee te denken over onze toekomst. Het hele VOORT-traject is zo goed doordacht. Het is een afwisselend programma dat nog geweldiger is dan ik vooraf vermoedde. Er zijn allerlei niveauverschillen in de groep, maar bij de samenwerking is dat nauwelijks merkbaar. Veel leden van het kernteam spreek ik normaal gesproken niet; leuk om deze collega's te leren kennen."

Waarom moet de OMWB in jouw ogen nu innoveren?

"Juist bij de opbouw van een nieuwe organisatie is het niet genoeg om alleen bestaande problemen op te lossen. Ook innovatie moet de ruimte krijgen. De basis van de organisatie is weliswaar nog niet op orde, maar daar moet je niet in blijven hangen. Ik vertrouw erop dat daar volop aan gewerkt wordt en dat ik mijn energie kan steken in onze toekomst. Ik ben heel blij dat ik kan meedenken over de vraag welke richting we nu op gaan."

Wat spreekt je aan in deze aanpak?

"Als je dichtbij de klantfricties blijft, blijft het probleem je uitgangspunt. We worden uitgedaagd om groots te denken, alsof alles mogelijk is. En dat lukt! Ik merk dat ik goed kritisch kan reageren en ideeën kan inbrengen. Een prettige omgeving is daarvoor voor mij wel een voorwaarde. Ik ontdek ook de capaciteiten van anderen. Zo blijkt een stillere collega verrassend goede ideeën te hebben."

Waar hoop je op?

"Ik hoop dat we echt aan de slag gaan met vijf businesscases. Ik verheug me erop de plannen te kunnen uitrollen. Daar ga ik me in ieder geval hard voor maken. Er is veel tijd in gaan zitten, maar deze reis heeft me heel veel energie gegeven. Ik voel me vereerd dit mee te mogen maken."

2

Ontdekken

Op expedtie om klantfricties te achterhalen, trends en technologiën te verkennen

Tijd voor de tweede, meest prikkelende etappe: ontdekken. Het kernteam maakt zich klaar voor een uitgebreide ontdekkingstocht buiten de deur. Dat betekent overal kijken en praten om te ontdekken waar andere organisaties mee bezig zijn. De leden houden interviews, leggen bedrijfsbezoeken af en speuren naar waardevolle praktijkervaringen van andere organisaties.

De oogkleppen gaan af bij deze expeditie. Iedereen zit vast in zijn eigen denkpatronen, zowel over zijn eigen organisatie als over de buitenwereld en de afnemers. Zolang je daar middenin zit, ben je geneigd om je ideeën in deze bestaande patronen in te passen. Voor de ontwikkeling van innovatieve ideeën is het echter noodzakelijk om verder te kijken en je breder te oriënteren. Buiten je eigen vertrouwde omgeving laat je bestaande ideeën gemakkelijker los en doe je verse indrukken op. Aarzelend gaat het kernteam op avontuur met het dringende advies van Gijs van Wulfen in het achterhoofd: stel je oordeel uit. Vraag alleen waarom, waarom, waarom?

Zodra je gaat denken dat het toch niets wordt, staak je het ontdekken, houdt hij ze voor. Dan keer je sluipend terug naar de gebaande paden waar je juist van wilde afwijken. Ter illustratie laat hij een filmpje zien uit 1999 (terug te vinden op YouTube via de zoekwoorden 'mobiele telefoon 1999'), waarin mensen vertellen dat ze geen behoefte hebben aan een mobiele telefoon. Ik hoef niet altijd bereikbaar te zijn, zeggen ze vol overtuiging… Het team richt in het kantoor in Tilburg de Peerke Donderszaal in als innovatiebroedplaats. Dit is de centrale plek waar alle brainstormvellen met gele post-its aan de wanden komen te hangen. Ook andere opbrengsten sieren de muren, zoals foto's en de resultaten van de bedrijfsbezoeken.

Om de OMWB-collega's op de hoogte te houden van de activiteiten en vorderingen hangt het kernteam mini-posters in de liften met een korte uitleg. Esther Waterberg en communicatieadviseur Claire Dekkers vertellen in de lunchpauze tijdens de maandelijkse 'We Talk' over het VOORT-proces.

"De ware ontdekkingsreis bestaat niet uit het bezoeken van nieuwe landschappen, maar uit het verkrijgen van nieuwe ogen."

MARCEL PROUST



Met hun enthousiasme proberen zij de andere medewerkers mee te laten deinen en een gevoel te geven bij het traject. Er is veel werk verzet, stelt Gijs van Wulfen vast. Het kernteam komt op stoom.

Kopzorgen van klanten

Tijd voor de volgende stap. Wat zijn de problemen waar de doelgroepen van de OMWB mee worstelen en waarvoor ze een oplossing nodig hebben? Aan een nieuwe dienst die niet in een behoefte voorziet, heeft de klant immers niets. Een nieuwe dienst moet een opdrachtgever van een kopzorg verlossen: de klantfrictie. Pas dan ontstaat er draagvlak voor een nieuw concept. Zo los je van onderaf problemen op en kom je tot efficiëntere oplossingen.

De beste manier om die kopzorgen te ontdekken is het bevragen van klanten. Medio maart stelt Gijs van Wulfen vragen aan vier klantpanels. In deze panels zitten vertegenwoordigers van bedrijven, burgers, bestuurders en ambtenaren.

De gesprekken met de klanten over de fricties die zij beleven, ervaren de kernteamleden met gemengde gevoelens. Ze mogen zelf niets zeggen, alleen luisteren. Lastig, want er komt veel commentaar op de bedrijfsvoering van de OMWB. "Het klopt dat we de basis nog niet goed op orde hebben', zegt Esther Waterberg. "Daar baal ik enorm van. Maar ik heb er alle vertrouwen in dat we die basis op orde gaan krijgen. Daar wordt hard aan gewerkt, al hebben we nog een lange weg te gaan."

De gesprekken met het bedrijvenpanel leveren maar liefst elf klantfricties op. Bedrijven vertellen dat ze bij de uitbreiding van hun bedrijf zo snel als kan van start willen. De wachttijd van twaalf weken of langer op de omgevingsvergunning duurt hen vaak te lang. Het aanvraagproces vinden ze ook ingewikkeld. In de vergunningsaanvraag wordt om allerlei details gevraagd die de projectleider vaak nog niet kan geven. Toch wil hij snel een vergunning om de directie definitief ja te laten zeggen. "Bedrijven voelen een grote afstand naar de overheid", concludeert Ralf Schrauwen. "Dat kan veel klantvriendelijker en transparanter."

Ook de gemeenten komen aan bod. De behoeften van kleinere gemeenten zijn anders dan die van de grote gemeenten, horen ze. Kleinere gemeenten hebben een sterke relatie met bedrijven op hun grondgebied. Zij zijn zowel beducht voor aantasting van hun imago als voor aantasting van de werkgelegenheid. Ze zijn vooral geïnteresseerd in kennis van de OMWB. "Kleinere gemeenten hebben er behoefte aan dat we uitleggen wat geuroverlast feitelijk betekent", vertelt senior vergunningverlener Gudo Stekhuizen. "Daarbij gaat het niet alleen over risico's, maar ook over allerlei andere dagelijkse zorgen waarvoor we als OMWB een goede sparringpartner kunnen zijn."

Ambtenaren van de grotere gemeenten geven aan dat ze hun eigen expertise goed geregeld hebben en dat ze het werk liever in eigen huis houden. "Ons imago moet zo goed worden dat gemeenten graag met ons werken", concludeert Esther Waterberg. "Ze moeten niet om ons heen kunnen. Het is net als met een glazenwasser. Ik kan zelf prima mijn ramen lappen. Maar als de glazenwasser het beter doet tegen een acceptabele prijs, dan is dat een stuk makkelijker. Het is zijn vak, hij heeft er meer verstand van."

Bestuurders willen grote lijnen horen

Gemeentebestuurders geven klip en klaar aan dat ze vooral geïnteresseerd zijn in de grote lijnen. Ze vinden andere dingen belangrijk dan zaken waaraan de OMWB dagelijks werkt. Best confronterend voor een aantal OMWB'ers. Gudo Stek-

"Vroeger zat ik veel meer in mijn eigen hokje, nu kijk ik breder. We doen hier dingen waarbij ik me normaal gesproken terughoudender opstel en we zijn tot veel meer in staat dan we van tevoren dachten."

RALF SCHRAUWEN



“Het mooie van VOORT is dat we niet in het wilde weg ideeën genereren en concepten bedenken, maar dat we gestructureerd en doelgericht te werk gaan, rekening houdend met de zorgen en behoeften van klanten. In een heel korte periode kun je tot mooie resultaten komen.”

HENK JAN PEREBOLTE

huizen: “Wij zijn bezig met de hoeveelheid verrichte controles en de kosten die we daarvoor maken. Gemeentebestuurders willen vooral weten welke risico’s hun gemeente loopt. Ze hebben grote behoefte aan een goede informatiestroom en willen weten of bedrijven zich economisch wel kunnen ontwikkelen.”
Projectnummers en uurtjes boeken, daar zijn bestuurders helemaal niet mee bezig. De ambtenaren juist wel, want die moeten alles verantwoorden. Ambtenaren moeten alle bedrijven op dezelfde manier behandelen, zo hoort dat. Tegelijkertijd moeten ze rekening houden met bepaalde gevoeligheden, zoals de belangen van een groot bedrijf als belangrijke werkgever. Dat zijn lastige dilemma’s.
Ambtenaren hebben geen informatie om hun bestuurders te sturen, ontdekt Ralf Schrauwen. “We moeten een netwerkorganisatie zijn, voorlichting geven en zelf initiatieven nemen. Bijvoorbeeld door financieringsmogelijkheden te zoeken bij ministeries. In plaats van af te wachten kunnen we straks vanuit onze deskundigheid adviezen uitbrengen, pro-actief meedenken en een voorloper zijn.”
De problemen die opdrachtgevers ervaren zijn wel herkenbaar en verklaarbaar, vinden de teamleden “Die knelpunten herkennen en bespreken, alleen dat al is goud waard”, zegt Remco van den Akker. “Als zes opdrachtgevers hetzelfde zeggen, zal er toch wel iets van waarheid in zitten. Bedrijven hebben er bijvoorbeeld allemaal last van dat vergunningen zo lang op zich laten wachten. Hoog tijd om daar iets mee te doen.”

Kansrichtingen verkennen

De teamleden krijgen als opdracht mee om de tijd te nemen voor de ontdekkingsfase. Deze etappe duurt dan ook zes weken; een wat langere periode dan de overige etappes. Daarmee krijgt een andere belangrijke voorwaarde voor het genereren van nieuwe ideeën de gelegenheid: tijd om een idee uit te broeden.
Als je een grote uitdaging aangaat, duurt het even voordat je oplossingsrichtingen bedenkt. Deze ideeën schieten je vaak te binnen juist als je er niet bewust mee bezig bent, bijvoorbeeld onder de douche of tijdens het reizen. De kernteamleden leggen de eerste ideeën vast in het ideeënboekje. Daar worden ze even geparkeerd voor een latere fase in de innovatiereis, zodat er weer ruimte in hun hoofd ontstaat. Geen enkel productidee gaat verloren.
Dat werkt, merkt Gudo Stekhuizen. “Door er veel mee bezig te zijn, komen die ideeën vanzelf. Als ik vroeg wakker word of aan het hardlopen ben, schiet mij ineens iets te binnen.”
Bij alles geldt: loslaten en niet oordelen. Hoe dat uitpakt, ervaart Remco van den Akker bij zijn gesprekken over bestuurlijke focus. Van tevoren denkt hij dat er twee uitersten zijn. Aan de ene kant de burgemeester die voor de repressieve handhaving kiest en aan de andere kant de burgemeester die meer optreedt als mediator. Ze hebben verschillende wensen, maar uiteindelijk komen ze toch op hetzelfde punt uit,

WE GAAN OP REIS EN WE NEMEN MEE...
... INSPIRERENDE TRENDS VOOR DE OMWB

- Werk met certificering in plaats van met overheidsinspecteurs. Met certificering zoekt de overheid aansluiting bij controlesystemen die al door het bedrijfsleven gebruikt worden.
- Ga van verticaal naar horizontaal toezicht. Met sociale media zijn burgers in staat om een vorm van toezicht te houden: met vele mobiele telefoons beschikt de samenleving over duizenden ogen en oren.
- Speel in op de behoefte aan personalisatie, vereenvoudiging, snellere service, zelfbediening en online gemak. Bijvoorbeeld door voorafgaand aan de vergunningverlening een projectplanning aan te bieden aan bedrijven. Zo helpt een formulierenbrigade gratis bij het invullen van formulieren en werkt de gemeente Eindhoven met flitsvergunningen voor dakkapellen, aanbouwen en opritten.

ontdekt Remco. “Vooraf stond ik er niet zo voor open, ik had mijn oordeel al klaar. Maar al snel viel het kwartje. Deze bestuurders willen bij belangrijke vraagstukken uiteindelijk een adviseur naast zich hebben. Ze willen de risico’s kennen, de mogelijkheid hebben om zich voor te bereiden en goed weten wat ze moeten doen bij een ramp of calamiteit. Zodat ze niet een microfoon van SBS6 of PowNews onder hun neus geduwd krijgen, zonder dat ze zelf weten wat er aan de hand is.”

De kernteamleden delen hun ontdekkingen tijdens een aantal workshops. Dat doen ze voor het eerst op 20 maart. De deelnemers vinden de ontdekgesprekken inspirerend en gevarieerd. Als ze ergens op bezoek komen, merken ze tot hun verrassing dat de gastheren en -vrouwen erg geïnteresseerd zijn in de OMWB en de innovatiereis. Het gaat er niet om ‘iets te slijten’ aan je gesprekspartner, maar om wederzijds te leren. Dat werkt bevrijdend.
De brandweer en de GGD bieden Richard Welling zelfs aan om samen te werken. Een opsteker, vindt hij. “Ze vonden het fijn om hun verhaal te vertellen en waren benieuwd hoe we hiermee verder gaan.”
In het begin vinden ze het spannend om de gesprekken te voeren. Remco van den Akker vindt zijn onderwerp ‘bestuurlijke focus’ als aanknopingspunt behoorlijk vaag. Toch blijkt dat mee te vallen als hij eenmaal met zijn gesprekspartners aan de praat raakt. “Tijdens het eerste gesprek dacht ik nog: hoe ga ik dat doen? Maar het gaat eigenlijk vanzelf. Als je vertelt waarvoor je komt, is de ander al snel een kwartier aan het woord en kom je van het een op het ander.”
Communicatieadviseur Giel Kamp praat met de communicatiemanager van een zorginstelling voor gehandicapten. Zoals ook voor de OMWB geldt, zijn de gemeenten inkopers geworden van de diensten van deze instelling. Er zijn dus volop parallellen. Hij geniet met volle teugen van het gesprek. “Het was een informeel gesprek dat van twee kanten inspirerend was. Dat we de stap zetten om langs te komen en dat we met innovatie bezig zijn, wordt enorm gewaardeerd. Als je er positief instapt, krijg je dat er ook uit. Eigenlijk zou iedereen dit moeten doen.”
Claire Dekkers heeft als communicatieadviseur interesse voor crisiscommunicatie en verkent deze kansrichting bij een bureau voor crisiscommunicatie en het Bovenregionale Crisisteam. Op het moment dat zich een ramp voordoet, is er ineens veel behoefte aan expertise. Een pool van experts kan interessant zijn voor gemeenten. Hiervoor kan de OMWB zelf medewerkers opleiden, denkt ze. “We kunnen ingevlogen worden op momenten dat dat nodig is. Op die manier kunnen we crisiscommunicatie aanbieden. Handig voor onze opdrachtgevers, want we kennen de gemeenten, we hebben zeer korte lijnen met de communicatieadviseurs en we weten wie de bestuurders en de ambtenaren zijn. Bovendien hebben we onze eigen expertise op het gebied van externe veiligheid en milieu.”

Ga samen voor hetzelfde doel

De meeste gesprekspartners werken in verwante branches. Ralf Schrauwen maakt een heel andere keuze: hij kiest voormalig wielrenner Servais Knaven als gesprekspartner. Deze legendarische prof won in 2001 de 99ste editie van de wielerklassieker Parijs-Roubaix. Op het eerste gezicht zijn er wei-

> LEES VERDER OP PAGINA 17

‘Problemen van klanten zijn heel herkenbaar’



Kernteamlid Richard Welling

Functie: technisch adviseur Landelijke Omgeving
Ontdekrichting: risicotaxaties
Kansen: dashboards, vergunningsversneller, V-tunes

Hoe bevalt het VOORT-traject jou?
“Ik had me niet gerealiseerd dat het zo’n intensief traject is. Tegelijkertijd geeft het veel energie. Ik leer erg veel en vind het ontzettend leuk me in totaal andere onderwerpen te verdiepen. Ik word helemaal meegezogen in het proces. Het VOORT-traject wordt van minuut tot minuut strak geregisseerd en het klopt allemaal; ik sta er echt van te kijken hoe goed het in elkaar zit.”

Hoe kom jij op ideeën?
“Voorafgaand aan de brainstorm had ik vier ideeën opgeschreven. Daar was ik al heel tevreden over. Elke keer werden we uitgedaagd om nóg meer ideeën te bedenken. Zo raakten we onze remmingen kwijt. Op een zeker moment kwamen die ideeën er vanzelf uit. En ik merkte dat ik ook in de tussentijd verder nadacht over de aanscherping. Zo werken we er steeds op door. In de ontdekfase krijg je veel vragen die je met elkaar gaat combineren. Dat bracht ook de ideeënstroom op gang. De problemen van de burgers vond ik heel herkenbaar. Wat betekent de nabijheid van een hoogspanningskabel? Dat vraag ik me ook weleens af. Wie een klacht heeft, wil gehoord worden.”

Welke concepten spreken jou het meest aan?
“Ik zie wel iets in het integraal risicoscenariomodel; niet alleen voor veiligheid, ook voor gezondheid en milieu. Waarom is dat eigenlijk niet eerder bedacht? Wel is de praktische uitvoering ontzettend moeilijk. Hoe stel je de kans op een asbestbrand vast en wat zijn dan de effecten? Dat vraagt om een uitgewerkt model. Aan de andere kant: als het voor veiligheid kan, dan kunnen we deze modellen toch ook voor fijnstof en andere milieuzaken uitwerken. Waar hangt de uitstoot vanaf, wat kan een gemeente er tegen doen en hoe kunnen we schade voorkomen? Daar moeten we wel iets van kunnen maken.”

Waarom is innovatie belangrijk?
“We moeten veel tijd steken in het op orde brengen van de basis, maar over een jaar of twee zijn we daar zeker uit. Tegelijkertijd moeten we innovatie vormgeven, zeker als we onze organisatie willen profileren. Als je het pas doet als de processen op orde zijn, ben je te laat.
Innovatie is ook nodig om het enthousiasme van onze opdrachtgevers te behouden. We moeten diensten leveren waarmee we ze echt ontzorgen en blij maken. Ik hoop dat we vijf goede projecten gaan uitvoeren en dat die allemaal een succes worden. Dat zou een grote kick geven.”

nig overeenkomsten met het werk van de OMWB, maar Ralf doet een aantal inspirerende inzichten op. “Ergens vol voor gaan betekent dat je een team nodig hebt met hetzelfde doel voor ogen en dat je samen hard moet werken. De renners deden dat voor Knaven, die veel respect had in het peloton. Je moet samen het doel voor ogen zien.”
De vertaalslag naar de OMWB zou zijn dat de organisatie een paar talentvolle mensen vrij moet maken voor innovatie. “Het is belangrijk om dat permanent te beleggen. Alleen met hardwerkende talenten kun je je onderscheiden van anderen.”

De gesprekken zetten de teamleden ook aan het denken over de waarde van regels en vergunningen. Het idee voor de vergunningsversneller bestond al bij de OMWB, zegt Remco van den Akker. “Toch hebben we dit traject blijkbaar nodig om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen. Wij zijn mensen van de regelgeving, dus niet zo geneigd buiten de kaders te denken. VOORT is nodig om ons van het pad af te krijgen. Wij denken dat termijnen heilig zijn, maar is dat wel zo?”
De OMWB beschikt over een berg aan informatie over risicovolle situaties. Maar waar draait het echt om en hoe houd je focus? Gudo Stekhuizen spreekt hierover met Jan-Peter Bogers, die zich verdiept heeft in het versimpelen van projecten. Dat draait om het herkennen van de ‘gedoefactor’ en die vervolgens uitsluiten, zodat je je weer op de hoofdlijnen kunt richten.
“De regels die wij uitvoeren zijn lang niet altijd logisch. Maar we kunnen niet zeggen dat we het dan maar niet doen. Wel kunnen we bij de OMWB in samenspraak met onze opdrachtgevers kaders ontwikkelen. Binnen die speelruimte mag je doen wat nodig is. Daarnaast kunnen we er voor de bestuurders de essentiële zaken uitlichten en visualisaties gebruiken om ingewikkelde zaken te verhelderen.”
Misschien moet de OMWB risico’s vooraf in een infographic inzichtelijk maken, concludeert Gudo. Waar moeten bestuurders over nagedacht hebben en waar moeten ze zich op concentreren? Welke risico’s moeten ze in het oog houden? En waarmee moeten ze zich zeker níet bezighouden?
“Ik realiseer me dat wij vaak alles opschrijven, omdat we geen informatie willen achterhouden”, zegt Gudo. “Het is beter om een korte en bondige samenvatting te maken en meer informatie te visualiseren. Als we zelf de essentie er alvast uitpikken, komt de boodschap beter over. En het dwingt ons om er zelf beter over na te denken: wat wil de bestuurder nu eigenlijk weten?”
De gesprekken hebben een flinke bijvangst, vinden de kernteamleden. Verrassend hoe snel je thuis raakt in een heel ander vakgebied, ontdekken ze. De kernteamleden leren anders kijken, anders denken en anders doen. Ze krijgen het gevoel dat ze gemakkelijker nieuwe combinaties maken en nieuwe verbanden leggen.
“Vroeger zat ik veel meer in mijn eigen hokje, nu kijk ik breder’, zegt Ralf Schrauwen. “We doen hier dingen waarbij ik me normaal gesproken terughoudender opstel en we zijn tot veel meer in staat dan we van tevoren dachten.”

Samen met de opstappers beoordelen de kernteamleden na zes weken de resultaten van de expeditie. Gaat het de goede kant op? Op welke trends en technologieën spelen we in? Wat zijn de relevantste klantfricties? Welke kansrichtingen bieden veelbelovende perspectieven?
Kijkend naar de oorspronkelijk geformuleerde vertrekopdracht kiest de groep de belangrijkste kansrichtingen en de meest relevante problemen waarmee de afnemers worstelen. Die vormen de inspiratiebronnen voor de productbrainstormsessies in de volgende etappe. ■

“Knelpunten herkennen en bespreken, alleen dat al is goud waard. Bedrijven hebben er bijvoorbeeld allemaal last van dat vergunningen zo lang op zich laten wachten. Hoog tijd om daar iets mee te doen.”

REMCO VAN DEN AKKER

3 Ontwikkelen

Brainstormen en productconcepten maken

“The difficulty lies not so much in developing new ideas as in escaping from old ones.”

JOHN MAYNARD KEYNES

Het hagelwitte conferentieoord De Ruwenberg in Sint-Michielsgestel vormt het decor voor de grote tweedaagse brainstormsessie. Twee dagen lang bedenken de deelnemers hier onder leiding van Gijs van Wulfen nieuwe productideeën en werken die uit tot productconcepten.
Behalve de leden van het kernteam zijn de opstappers Ad Houtman, Marc van der Bilt, Klazien Witteveen en Fons Naterop aanwezig. Daarnaast schuiven twee creatievelingen van buiten aan die speciaal voor deze gelegenheid zijn uitgenodigd om een frisse kijk te geven op de onderwerpen. Dat zijn Eric Ariëns en Marijke Krabbenbos. Eric heeft een eigen bedrijf en is expert op het gebied van digitale media en technieken. Marijke is facilitator en ideeënbedenker van beroep en heeft volop ervaring met de uitwerking van ideeën tot een concreet productenaanbod.

WE GAAN OP REIS EN WE NEMEN MEE...
... BRAINSTORMAFSPRAKEN:

- Stel je oordeel uit
- Laat de ideeën vloeien in een oneindige stroom
- Schrijf alles op
- Spring van soort naar soort
- Zoek de gekte op

De brainstormvraag luidt: bedenk nieuwe concepten voor een duurzame, veilige en gezonde leefomgeving voor onze opdrachtgevers en hun doelgroepen.
Als eerste stap spuien de deelnemers ideeën: hoe meer, hoe beter. En ook: hoe verder van de gebaande paden, hoe liever.
‘Doorbreek het patroon’ luidt de tekst op het shirt van Gijs, die als opwarmertje vraagt wat je allemaal met een pen kunt doen. Esther Waterberg noemt twee dingen. “Oei, ik ben helemaal niet creatief”, schrikt ze. Ze vermoedt dat het echt iets anders moet zijn dan ‘schrijven’, terwijl anderen ook droedelen en tekenen noteren. Esther ontdekt dat ze te kritisch denkt. De aanmoediging om de ideeën te laten vloeien helpt haar daarna enorm.
Geïnspireerd door de eerder opgedane klantinzichten en kansrichtingen komt het team met een waterval aan ideeën. Ieder krijgt de ruimte om in stilte na te denken en zijn ideeën op een geeltje te noteren. Elk idee op een apart velletje.
De geeltjes krijgen een plek op speciale borden in de vorm van een boom die Gijs voor dit doel heeft meegenomen. Aan iedere deelnemer vraagt hij de ideeën voor te lezen, zodat ze op elkaars invallen kunnen voortborduren. Dat betekent goed naar elkaar luisteren en nieuwe notities maken.
Cartoonist Cees Heuvel zit achterin de zaal en werkt in het oog springende ideeën ondertussen razendsnel uit tot tekeningen. Deze cartoons leveren tijdens de brainstorms de nodige humor en boren nieuwe inspiratie aan.
In de eerste ronde sluiten de ideeën nog vrij nauw aan bij de dagelijkse praktijk. Gijs leidt de deelnemers steeds een stapje verder met nieuwe prikkels en andere methodes. In een volgende ronde laten de deelnemers in groepjes diverse vragen los op de verschillende VTH-processen.

Deze vragen brengen de ideeënstroom opnieuw op gang. Hoe kunnen we het draagvlak voor de OMWB enorm vergroten? Door wetenschappelijk vooronderzoek te doen, klinkt het. Of door een keurmerk in te voeren. Of door de zichtbaarheid

WE GAAN OP REIS EN WE NEMEN MEE...
... CREATIEVE BRAINSTORMVRAGEN

- Wat kun je weglaten?
- Wat kun je van plaats verwisselen?
- Wat kun je omdraaien?
- Wat kun je enorm vergroten?
- Wat kun je combineren?
- Wat kun je extreem versnellen?



van de OMWB enorm te vergroten.
Elk nieuw idee dat hieruit voortvloeit, wordt op een nieuw geeltje genoteerd. Een buddynetwerk. Een omgevingshub. Een opiniepanel. Een playlist voor vergunningen zoals in iTunes. Webcamtoezicht. Adopteer een bestuurder. De adviesversneller. Een vergunningenfeest. Toezicht op verzoek. “Waar liggen mijn geeltjes”, klinkt het voortdurend, terwijl de waan van de dag langzaam op de achtergrond raakt. Wat kun je extreem vergroten? Transparantie, luidt een van de vele antwoorden. En: overtredende bedrijven in quarantaine zetten. Verplicht honderd dagen knuffelen als boete. Eerst straffen, daarna uitleggen. De oren en ogen van de crowd inzetten. Volledig papierloos gaan. De klachtendrempel verhogen.
De ideeën blijven komen. “Deze aanpak opent de geest waardoor de echte creativiteit naar boven komt”, zegt Remco van den Akker. “Als je op je eigen locatie werkt, kom je lang zo ver niet. De afzondering op een andere plek werkt heel goed, net als de humoristische cartoons.”

De trenddance

Bij de tweede brainstormronde gaan de luiken nog verder open. De eerder gevoerde gesprekken zitten in het onderbewuste, merken ze. De opgedane ideeën en oplossingsrichtingen klinken door in de brainstorm.
Veel ideeën borduren voort op de inzet om het aanvragen van vergunningen te vergemakkelijken. Kan de OMWB alle vergunningen in één dag plannen, zoals in het ziekenhuis de afspraken bij verschillende specialisten achter elkaar gepland worden? Ook boektitels en televisieprogramma’s inspireren. Wat te denken van ‘De rijdende irritator’?
Het hoogtepunt van de brainstormdag is de trenddance, een creatieve variant op de stoelendans. Esther Waterberg heeft diverse trends gedestilleerd, zoals storytelling, ‘no time to complain’, de emotiemaatschappij en de vergroting van het gebruiksgemak. Gijs van Wulfen hangt alle deelnemers een bordje om de nek waarop een van deze trends of een werkproces staat. Ad Houtman loopt rond met het bordje ‘privacy is dead’.
Gijs laat ritmische nummers van onder anderen Joe Cocker horen. Zodra de muziek stopt, zoekt iedere deelnemer snel een andere deelnemer op. Samen bedenken ze wat de trends en de werkprocessen aan nieuwe ideeën opleveren. Voor deelnemers die dagelijks bezig zijn met het uitvoeren en handhaven van regels is de afstand tot hun alledaagse werkelijkheid groot. Gijs: “Ik werk langzaam naar de gekte toe en rek het draadje steeds verder uit.”
‘License to print’, is een van de ideeën. Handhaving door de buurman. De Data-Efteling. Klachtenafhandeling op Twitter. De ruilvergunning. Gratis advies bij een x-aantal vergunningen. De gevaarmeter. Robotburgers. Pakketten voor vergunningen met een verschillend serviceniveau. Ze raken nu echt goed op gang. Programmamanager Marc Langenhuijsen heeft zijn bordje ‘datamining’ helemaal volhangen met geeltjes.

De brainstormoogst

Uiteindelijk hangen er 1.105 ideeën aan de wanden: van ruwe ideeën en wilde kreten tot niet eerder bedachte oplossingsrichtingen. Dat enorme aantal vervult de leden met trots.
Tegelijkertijd wordt het er niet makkelijker op. Want wat zijn de echte pareltjes tussen de veelbelovende schoonheden? Sommige kernteamleden voelen lichte paniek. Hoe gaan we in hemelsnaam zo veel ideeën terugbrengen tot een behapbaar aantal? Hoe gaan we hieruit de goede ideeën kiezen?



Sommige ideeën zijn zo praktisch dat ze te gemakkelijk zijn. Andere zijn juist te vaag. Aan veel ideeën moet dus iets gebeuren om ze abstracter of juist concreter te maken.
Tot opluchting van de deelnemers stelt Gijs voor om het groeperen van alle ideeën over te slaan. In plaats daarvan nodigt hij de deelnemers uit om ideerichtingen te destilleren: een domein waarmee ze later aan de slag kunnen. Iedere deelnemer leest alle ideeën nog eens door en selecteert er twee waarbij hij denkt: daar moeten we wat mee.
Voor de hele groep geldt dat het moeilijk kiezen is. Maar iedereen weet dat het onmogelijk is om met dik 1.100 ideeën aan het werk te gaan. Afscheid nemen hoort erbij. De groep bekijkt welke clusters er te distilleren zijn en benoemt ideerichtingen. Daarna gaat een veegploeg voor de allerlaatste keer alle geeltjes langs om te kijken of er nog waardevolle ideeën zijn blijven hangen. Uiteindelijk blijven er 49 ideerichtingen over, waaronder: de intentievergunning, een eigen academie voor omgevingsdiensten, een vergunningsversneller die bedrijven eerder duidelijkheid geeft en een kennisdenktank voor bestuurders. Ook kiezen de teamleden voor toezicht dat focust op risico's of thema's. Digitaliseren, verduidelijken en versnellen zijn de rode draden die bijna alle ideerichtingen met elkaar verbinden.

Gijs van Wulfen reikt Ad Houtman en Esther Waterberg een 'wild card' uit om de ideerichtingen nogmaals te beoordelen. Zijn de juiste keuzes gemaakt? Spannend, want het is natuurlijk jammer om een heel goed idee te laten liggen. Toch valt de 'vliegende e-nose' af (te wild), evenals de inzet van drones (niet toegestaan) en relatiemanagement (te veel intern gericht).
Als nieuwe ideerichting voegen ze de 'Big Bang App' toe. Deze app geeft leden van crisisteams toegang tot alle relevante en actuele informatie over een ramp, zodat zij hun rol in de rampenbestrijding goed kunnen vervullen.
De ideerichtingen bevinden zich allemaal nog redelijk dichtbij huis, vinden enkele deelnemers. Daarom volgt nogmaals een check of de richtingen nieuw genoeg zijn voor de OMWB of voor andere omgevingsdiensten. Kunnen ze uniek zijn en meerwaarde leveren? Dat leidt tot een nieuwe ordening. Daarna plakken de deelnemers stickertjes bij hun favoriete plannen. Ze mogen ideeën belonen die hen persoonlijk aanspreken of de maatschappelijk relevante ideeën

> LEES VERDER OP PAGINA 23

"Sommige ideeën liggen erg voor de hand. Veel verbeteringen zitten eigenlijk op Donald Duck-niveau kreeg ik eerder te horen van een van mijn gesprekspartners. Dat klinkt eenvoudig, maar we moeten het wel doen."

MAURICE STIJFS

'Misschien moeten we onszelf opnieuw uitvinden'

Kernteamlid Giel Kamp

Functie: communicatieadviseur
Ontdekrichting: informatie-uitwisseling met de burgers
Kansen: dashboards, VTH met focus en de OMWB Academie

Waarom doe je mee met VOORT?

"Ik heb de komst van de OMWB altijd als een grote kans beschouwd, omdat hierdoor een frisse wind gaat waaien door deze hoek. Grondige vernieuwing past daar wat mij betreft helemaal bij. Alleen al de term innovatie stemt me blij.
Dit gaat niet over het verbeteren van onderdelen, maar om echte, totale vernieuwing. Misschien moeten we onszelf wel opnieuw uitvinden. Dit kan het begin zijn van een compleet herontwerp van onze organisatie met mogelijk grote gevolgen voor onze manier van werken, communicatie, samenwerkingsrelaties en het type werk."

Welke verwachtingen heb je van de VOORT-reis?

"Onze ambities zijn superhoog, dus mijn verwachtingen zijn dat ook. Weg met het geneuzel over potjes geld en de hoeveelheid beschikbare uren. Voortaan werken we omdat we een bepaald doel voor ogen hebben. Misschien moeten we niet alles willen doen en moeten we ons focussen op die producten en diensten die er écht toe doen voor een veilige en leefbare omgeving voor de burger. We moeten bovendien slim omgaan met de middelen we krijgen. Daar kunnen we nog heel wat stappen in zetten."

Wat hebben je ontdekgesprekken opgeleverd?

"Vooral mijn bezoek aan Adidas was een eyeopener. De medewerkers van deze fabrikant knopen klantinformatie op wereldniveau aan elkaar. Adidas gebruikt bijvoorbeeld de gegevens van klanten die hun sneakers personaliseren om het merk te versterken en de klant zo goed mogelijk te bedienen.
Hoe meer informatie je hebt, hoe meer variabelen je in systemen kunt onderbrengen om op basis daarvan risicoprofielen en klantanalyses te maken. De OMWB bezit ook enorm veel informatie, maar we beseffen vaak niet hoe waardevol al die gegevens zijn. We moeten deze data doelbewust inzetten om de waarde ervan optimaal te benutten."

Waar ben je trots op?

"Op ons gezamenlijke resultaat en op de rol die ik in dit collectief kan spelen. We werken samen met mensen die we vertrouwen aan een afgebakende opdracht met een concreet doel. Geweldig dat we op deze manier zoveel slagvaardiger zijn dan gewoonlijk."

Wat neem je mee naar je dagelijkse werk bij de OMWB?

"Ik heb ontdekt dat we met de VOORT-aanpak heel effectief kunnen werken. Ik zie dit dan ook als een leertraject voor andere projecten. Zorg eerst dat je het met elkaar eens bent over de gezamenlijke doeleinden en hak het project dan in kleine stukjes zodat je met concrete resultaten kunt komen."



‘Beter overdenken wat de bestuurder eigenlijk wil weten’



Kernteamlid Gudo Stekhuizen

Functie: vergunningverlener Industriële Omgeving
Ontdekrichting: bestuurlijke complexiteit
Kansen: dashboards, vergunningsversneller, Rampen App en Landelijke Incidentenmeetdienst

Wat spreekt jou aan in VOORT?

“Dit is een beleidsarme organisatie, terwijl ik in mijn functie bij de provincie regelmatig met beleidsontwikkeling bezig was. Mijn komst naar de OMWB was daarom niet vanzelfsprekend. Bij de start van de OMWB zei directeur Ad Houtman dat hij werkelijk vooruit wil met de organisatie. Dat groeiperspectief was een van de redenen voor mij om toch voor de OMWB te kiezen.
Met het VOORT-traject maakt Ad Houtman zijn belofte waar. Onze vergunningverlening moet natuurlijk goed zijn, maar onze toegevoegde waarde moet groter zijn. We willen bijdragen aan een duurzame omgeving. Een vergunning is slechts een van de beschikbare instrumenten.”

Wat zijn je verwachtingen?

“Ik vroeg mij af of dit innovatietraject niet te vroeg komt, omdat het ten koste kan gaan van het op orde brengen van de organisatie. Inmiddels is die aarzeling verdwenen. Juist nu kan deze VOORT-reis bijdragen aan die orde. Uit de klantgesprekken kwam een vrij duidelijke boodschap naar voren over onze bedrijfsvoering: we moeten meer samenwerken met klanten. Simpelweg omdat we elkaar nodig hebben. We moeten niet stilstaan maar groeien. Misschien komen we tot heel andere oplossingen dan we dachten; tot oplossingen voor problemen die we nu nog dagelijks ervaren.”

Wat spreekt je het meest aan van deze aanpak?

“Ik vind het heel goed dat VOORT begint bij wat er onder onze klanten leeft. Waar bieden onze ideeën straks een oplossing voor? In deze opdracht zit ook besloten dat we een half miljoen euro besparen of een miljoen euro verdienen. Dit traject is niet vrijblijvend. Ik verwacht vooral veel van efficiency-opbrengsten en kostenbesparingen. Dat gemeenten extra geld investeren in onze voorstellen zie ik in deze tijd niet snel gebeuren.”

Waar staat de OMWB over een jaar?

“Ik hoop dat de uitwerking van vijf businesscases ons en onze opdrachtgevers nader tot elkaar brengt. Ik zie graag dat het accent meer komt te liggen op samenwerking: meer begrip voor elkaar, het gevoel dat we elkaar helpen. Tot slot hoop ik dat VOORT zo’n succes wordt dat we dit innovatieproces gaan herhalen.”





eruit pikken. Die ideeën worden uitgewerkt en aangescherpt. “Veel nieuwe concepten hebben een heel praktische insteek”, stelt Maurice Stijfs vast. “Je vraagt je af waarom we dit niet veel eerder bedacht hebben. Sommige ideeën liggen erg voor de hand. Veel verbeteringen zitten eigenlijk op Donald Duck-niveau kreeg ik eerder te horen van een van mijn gesprekspartners. Dat klinkt eenvoudig, maar we moeten het wel doen.”

Vijftien concepten

Aan het einde van twee brainstormdagen hebben de deelnemers 49 richtingen teruggebracht tot vijftien concepten. Dat geeft een enorme kick, al heeft iedereen tegelijkertijd het gevoel helemaal leeg te zijn. “Je zit in een snelkookpan waar werkbare resultaten uitkomen”, zegt Claire Dekkers. “Het zien van zo veel geeltjes geeft zo veel energie, echt fantastisch. Ik ben supertrots op deze concepten, hier kunnen we wat mee. Dit is de effectiefste brainstorm die ik ooit heb gehad.” ■

“Deze aanpak opent de geest waardoor de echte creativiteit naar boven komt. Als je op je eigen locatie werkt, kom je lang zo ver niet.”

REMCO VAN DEN AKKER

4

Reflecteren

Klanten spreken, concepten testen en verbeteren

“Een schip is veilig in de haven, maar daarvoor zijn schepen niet gebouwd.”

WILLIAM SHEDD

Bij het schrijven en verfijnen van de eerste concepten is de kerngroep aan zet zonder steun van de opstappers. Op 22 april komen de leden bijeen om de concepten aan te scherpen zodat ze geschikt zijn voor klantenonderzoek. Terug in de Peerke Donderszaal stappen ze van de roze wolk af. Kijken of de concepten reëel en uitvoerbaar zijn, is veel minder leuk dan ideeën bedenken. Ze moeten weer in hun hoofd gaan zitten om de ideeën te verbeteren en van financiële onderbouwing te voorzien. Het is niet gemakkelijk om de energie opnieuw te laten stromen. Echt grote technologische klappers zitten er niet bij.

Bij diverse leden slaat de twijfel toe. Kan het innovatieteam de hoge verwachtingen wel waarmaken? Hebben ze de belangrijke ideeën gevonden waarmee de OMWB zich kan verzekeren van een goede toekomst? Zijn ze er al of moeten ze nog dieper duiken om mooiere parels te vinden? Zijn van deze ideeën bruikbare businessplannen te maken?

“We moeten de slag nog maken dat de ideeën werkelijk zo veel geld genereren als we voor ogen hebben”, zegt Remco van den Akker. “Dat is moeilijk, want we weten niet waar de opbrengsten zitten.”

Het is gemakkelijker om efficiënter te werken en dus goedkoper te worden dan extra geld voor de OMWB binnen te halen, denken diverse teamleden. De ideeën hebben in ieder geval toegevoegde waarde, vindt Claire Dekkers. “Er zitten er zeker bij die geld gaan opleveren. Daarnaast vind ik het van belang dat concepten vertrouwen opleveren, want dat is voor de toekomst essentieel.”

“We moeten in ieder geval bestuurders en andere omgevingsdiensten superprofessioneel en veel slimmer gaan bedienen”, vindt Maurice Stijfs. Hij gelooft dat de OMWB zo veel mogelijk moet automatiseren, bijvoorbeeld met dashboards. “Onze meerwaarde als consultant zit in de persoonlijke ‘touch’. Die komt naar voren in onze opstelling als waardevolle sparringpartner. Welke afwegingen moet een burgemeester maken? Ik zie meerwaarde in een aanpak die de gemeentegrenzen overstijgt. Bij ons krijgen bestuurders een goed advies dat een stevig fundament legt onder hun besluiten.”

Het spannendst vindt Ralf Schrauwen de concepten waarbij digitalisering om de hoek komt kijken. Dat vraagt namelijk ook om digitalisering van het hele proces. “Als we een dashboard met financiële gegevens in het leven roepen voor gemeenten, liefst ook visueel, dan ben ik helemaal gelukkig. Maar we hebben wel een paar slimme jongens nodig om dat met ons te organiseren.”

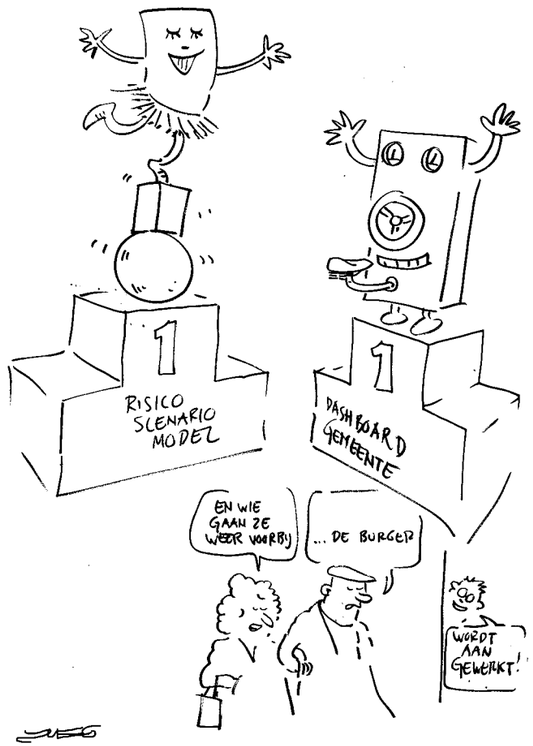
Kijken met een andere bril

In kleine teams werken de kernteamleden de concepten verder uit. Ze kijken met een andere bril naar de ideeën en komen zo weer tot aanvullingen. Diverse concepten krijgen andere namen, die beter aansluiten bij het achterliggende idee. De Big Bang App wordt Rampen App: duidelijker en minder sensationeel. “Als we die app op orde krijgen, maken we een enorme stap”, zegt Gudo Stekhuizen. “Dan hebben we onze bestanden goed ontsloten en zijn onze data meteen beschikbaar als dat nodig is. Precies wat we willen.”

Diverse concepten helpen gemeenten verder bij het creëren van een beter ondernemersklimaat, denken ze. De vergunningsversneller en V-tunes kunnen het leven van bedrijven erg vergemakkelijken. Het oordeel uitstellen heeft daarbij enorm geholpen, vindt Esther Waterberg. “Als we ‘ja maar’ hadden geroepen, behoorde V-tunes zeker niet tot de uitgekozen concepten, vanwege de vele juridische vraagstukken die daar nog aan zitten. Nu laten we dat gewoon goed uitzoeken.”

Opdrachtgevers spreken zich uit

Er liggen vijftien concepten op tafel. Hoogste tijd om de effectiviteit en het draagvlak van deze concepten te toetsen bij bestuurders, ambtenaren en bedrijven. Een belangrijke en spannende stap. Komt dat wat de groep van binnenuit bedacht en ontwikkeld heeft overeen met de verwachtingen en behoeften van de afnemers?



Gijs van Wulfen waarschuwt dat er veel kritiek zal klinken. Die kun je ook maar beter in deze prille fase horen, want dan kunnen de kernteamleden er nog volop aan slijpen. Je krijgt bovendien commentaar vanuit een ander perspectief. Erg waardevol, ook als het concept nog kwetsbaar is.

Op 14 en 15 mei legt hij de concepten voor aan vier panels van bestuurders, ambtenaren en bedrijven. Ze beoordelen de concepten die voor hun doelgroep relevant zijn. In hoeverre is het knelpunt herkenbaar? Is het beschreven product duidelijk genoeg? Is het product aantrekkelijk? Past het bij de OMWB? Het kernteam zit erbij en noteert de opmerkingen. Alleen luisteren, niet oordelen, is opnieuw de opdracht.

Zoals voorspeld komt er inderdaad kritiek. De concepten horen niet bij de OMWB, zeggen diverse panelleden. Zowel ambtenaren als bestuurders geven regelmatig aan dat de dienst als schoenmaker bij zijn leest moet blijven.

Gijs van Wulfen vraagt alle panelleden om scores uit te delen. De bestuurders zien het meest in het Dashboard en de masterclass voor bestuurders (onderdeel van de OMWB Academie). Het Dashboard geeft overzichtelijk en beeldend weer wat de actuele stand van zaken is met betrekking tot lopende VTH-activiteiten, wie voor welke activiteit de juiste contactpersoon is, welke zaken afgerond zijn, wat de actuele status bij bedrijven is en hoe het er met het budget voor staat.

Voor beide concepten geven de bestuurders een rapportcijfer 7. De OMWB als sparringpartner krijgt weinig handen op elkaar, wat ook geldt voor het risicoscenariomodel, toezicht met focus (risicogestuurd en themagericht toezicht) en de Landelijke Incidentenmeetdienst.

Bedrijven zijn nog kritischer en beoordelen geen enkel concept als ‘aantrekkelijk’. Hun hoogste cijfer is een 6,3 die ze uitdelen aan het omgevingsdienstkeurmerk, de intentievergunning en V-tunes.

De positiefste geluiden komen van de ambtenaren. Zij zijn lovend over de Omgevingsdienst Real Time en het Dashboard. Vanuit het oogpunt van bedrijven scoren mijnomgevingsdienst.nl, de intentievergunning en V-tunes hoog.

Alles bij elkaar komt de Omgevingsdienst Real Time als beste uit de bus met een 9,1 als rapportcijfer. Het Dashboard, de intentievergunning, V-tunes, de Masterclass Bestuurders en de Pakketservice krijgen een redelijke beoordeling. Duidelijke afvallers zijn er ook: zowel bestuurders als ambtenaren zien de Rampen App niet zitten.

Van tevoren dachten de kernteamleden dat het risicoscenariomodel hoog zou scoren, omdat dit concept ook landelijk

“We hebben zeker concepten bedacht die geld gaan opleveren. Daarnaast vind ik het van belang dat concepten vertrouwen opleveren, want dat is voor de toekomst essentieel.”

CLAIRE DEKKERS

“Onze meerwaarde als consultant zit in de persoonlijke ‘touch’. Die komt naar voren in onze opstelling als waardevolle sparringpartner. Bij ons krijgen bestuurders een goed advies dat een stevig fundament legt onder hun besluiten.”

MAURICE STIJFS

uitgerold kan worden. Burgemeesters kunnen met dit model een goed integraal en onderbouwd besluit nemen over belangrijke risico’s in de leefomgeving. Maar het tegendeel gebeurt: het model haalt het niet. Met name de bestuurders – de doelgroep hiervan – vinden het geen goed concept.
“Terecht”, vindt Richard Welling. “Het concept zoals het nu geschreven is gaat helemaal niet over vraagstukken waarmee een burgemeester zich bezighoudt.” Hij stelt voor om het idee niet meteen in de prullenbak te gooien, maar te proberen het concept grondig aan te passen. “Wellicht zit hier toch een aantrekkelijk product in. Dat gevoel hadden we tenminste allemaal bij de ranking van onze ideeën. Ik wil nog een poging wagen. We kunnen het product voor de burgemeesters beperken tot die zaken die er toe doen. Of we kunnen een andere doelgroep kiezen. De ambtenaren waren namelijk een stuk positiever.”

Op ‘Montwikkeltocht’

Op 20 mei analyseert Gijs van Wulfen, samen met het kernteam en de opstappers, de resultaten tijdens een workshop in Ulvenhout. De groep gaat hiermee opnieuw aan de slag. Dit keer pakken ze de kritiekpunten bij de kop om de concepten te verbeteren. ‘Montwikkelen’ noemt Gijs dat: ontwikkelen op basis van minpunten. Behoud het goede, bekijk het commentaar en maak het aantrekkelijker.

Welke concepten helpen de opdrachtgevers het meest vooruit? Wat is het meest haalbaar? En wat geeft de OMWB de meeste kansen voor de toekomst, zodat er binnenkort een robuuste organisatie staat waar heel goede medewerkers graag willen (blijven) werken en kwaliteit willen leveren?
Na deze ronde blijven vijf concepten over: de aantrekkelijkste concepten waarvan de verwachtingen het hoogst zijn. Dat zijn de OMWB Academie, OMWB Omgevingspool, de Intentievergunning, OMWB Real Time en het Dashboard voor gemeenten.
De kernteamleden schrijven deze concepten uit tot Mini New Business Cases. “De gekozen concepten blijven tamelijk dicht bij onze bestaande activiteiten”, zegt Esther Waterberg. “Dit heeft alles te maken met de dag van vandaag en de verwachting van opdrachtgevers om eerst de basis op orde te krijgen. Waarom springen als er nog zo veel stappen te zetten zijn? Overigens kunnen de gevolgen van het op een nieuwe wijze toepassen van een bestaand product of bestaande dienst even groot zijn als de gevolgen van de introductie van een volledig nieuw concept.”
De andere tien concepten vallen af. Verrassend genoeg zit ook V-tunes bij de afvallers. Dit concept werd juridisch en technisch niet haalbaar geschat en bleek uiteindelijk slechts een frictie op te lossen voor een zeer kleine groep afnemers. ■

WE GAAN OP REIS EN WE NEMEN NIET MEER MEE…
… 10 AFGEVALLEN CONCEPTEN

- Risicoscenariomodel
- Toezicht met focus
- V-tunes
- Vergunningversneller
- Landelijke Incidentenmeetdienst/Landelijke Meetdienst Omgevingsdienst
- Rampen App
- Mijnomgevingsdienst.nl
- OMWB Keurmerk
- Pakketservice
- OMWB Sparringpartner

‘Deel alles, maar doe het zelf beter’

Kernteamlid Maurice Stijfs

Functie: coördinator en handhaver BRZO
Ontdekrichting: dashboards
Kansen: dashboards, OMWB als sparringpartner



Welke verwachtingen had je van het VOORT-traject?
“Op voorhand was ik best kritisch over VOORT. We moeten eerst rust in de tent creëren, vond ik. Bovendien ben ik het type niet om met de voeten op tafel te brainstormen, daar ben ik te rechtlijnig voor. Zo zou het ook niet gaan, werd mij werd verzekerd en ze hadden gelijk. Gaandeweg ben ik erg enthousiast geraakt. De brainstormdag vond ik heel creatief en nuttig. De een uit zijn ideeën makkelijker dan de ander, maar uiteindelijk maken die onderlinge verschillen niet uit. Wel gaan sommige stappen me erg snel. Gaat het indikken van losse ideeën tot concepten niet ten koste van de zorgvuldigheid? Laten we geen ideeën glippen die toch van waarde zijn?”

Wat heb je ontdekt in je gesprekken?
“Ik heb gepraat met diverse deskundigen die dashboards ontwerpen of toepassen, onder meer van een accountantsbureau. Alle gesprekspartners vertelden vol trots over hun product of aanpak. Ik vroeg om een gesprek van drie kwartier, maar was nergens binnen twee uur weg. Het heeft me de ogen geopend: mensen nemen ruim de tijd voor je. Het is eigenlijk ook zo simpel om buiten je branche te gaan kijken. Na afloop van de gesprekken kwamen meteen allerlei ideeën in me op. Deze methode werkt dus. Oók voor iemand die altijd de kat uit de boom kijkt zoals ik.”

Waarom is innovatie belangrijk voor de OMWB?
“Als je nu niet begint met innovatie, ben je misschien te laat. Bovendien moet je het altijd beter doen dan anderen. Mijn gesprekspartner die webapplicaties ontwikkelt, zei daarover: je moet alles delen met anderen en het ondertussen zelf beter willen doen. Ga niet als een kloek op je eigen spullen zitten, maar wees transparant en zorg tegelijkertijd dat je competitief bent. Dat spreekt mij erg aan.
Mensen hebben de neiging om een vondst snel te gelde te maken, maar dat is verraderlijk. Blijf je er te lang in hangen, dan mis je alsnog de boot. Vroeg of laat word je ingehaald door anderen, de ontwikkelingen gaan snel. Blijf oude concepten daarom niet uitmelken, maar probeer altijd weer de volgende ‘cashcow’ te ontwikkelen.”

Waar hoop je op?
“Ik hoop dat het voor bestuurders en opdrachtgevers inzichtelijker wordt waar wij aan werken. Fijn als er begrip voor ons is en dat ze zien dat we vooruit gaan. En ik hoop dat we naar onze opdrachtgevers blijven luisteren, want alles wat de klant zegt is waar. Onze producten moeten gewoon goed zijn.”

Terugkeren

5 Schrijven en presenteren van de ‘Mini New Business Cases’

De spanning bij het kernteam neemt toe, de laatste etappe breekt aan. Het team zet een gedegen eindsprint in door de vijf getoetste productconcepten te voorzien van markt-, omzet- en winstverwachtingen. Welke problemen lossen de concepten precies op?
Deze concepten worden gepresenteerd in de vorm van Mini New Business Cases. Op basis daarvan bepaalt het bestuur met welke concepten de OMWB de komende jaren daadwerkelijk aan de slag kan gaan. Vervolgens bepaalt de directie welke mensen nodig zijn om de gekozen concepten verder te ontwikkelen. Na de productontwikkeling kunnen deze vervolgens als nieuwe producten of diensten daadwerkelijk in de markt gezet worden.
Het uitwerken van de concepten tot concrete business cases is een flinke kluif. De kernteamleden bedenken hoe de concepten daadwerkelijk uitgevoerd of geleverd kunnen worden en wat het ontwikkelproces is na VOORT. Ze benoemen de risico’s en de punten die nog uitgezocht moeten worden, evenals de planning voor de uitvoering.
Het innovatieteam hoopt dat de rest van de organisatie ook enthousiast raakt. Niet alleen over de gekozen concepten, maar vooral ook over de nieuwe manier van werken. Een aanzet tot een cultuurverandering dus. De deelnemers vinden dat de gebruikte technieken van VOORT erg waardevol zijn en goed bij andere brainstorms toe te passen zijn. Dat betekent dat je tijdig de juiste mensen betrekt en dat je de klantfrictie altijd als uitgangspunt neemt.
“Voor mij staat voorop dat we moeten blijven innoveren”, zegt Richard Welling. “Het is geweldig goed om dit hele proces over enkele jaren nog een keer mee te maken. We hebben sowieso veel ideeën bedacht die we nu niet gebruiken, maar die we zeker niet weggooien. Uit dit grove materiaal valt nog veel meer te halen.”

We houden de vaart erin

De innovatiegroep heeft hoge verwachtingen over het vervolg. Over een jaar investeert de OMWB volop in de uitvoering van de concepten, daar zijn de kernteamleden van overtuigd. “Ik hoop dat we vooral voor de kwaliteit gaan en dat we de vaart erin houden”, zegt Esther Waterberg. “Je krijgt maar één kans om het te introduceren.”
Voor de uitvoering van de concepten zijn goede projectteams nodig die dezelfde drive hebben en de projecten echt omarmen, vindt ze. “Voor de ontwikkeling van de concepten moeten we de beste mensen binnenhalen, zodat we onze opdrachtgevers verrassen. We willen ze toepassingen laten zien waaraan ze zelf nog niet hebben gedacht. Zo verleiden we ze om meer zaken met de OMWB te doen. Ze moeten denken: hier haal ik de beste resultaten, zelf zou ik het niet beter doen.”
“Ik hoop dat er flow in de organisatie zit om actief mee te bewegen”, zegt Ralf Schrauwen. “Daar ga ik me hard voor maken. We gaan beter luisteren naar en inspelen op de wensen van onze klanten. Inhoudelijk gaan we als OMWB onze klanten meer bedienen vanuit onze deskundigheid. Hoe duidelijker we ons onderscheiden, hoe beter. Op die manier werken we aan de continuïteit van deze organisatie. De gemeente heeft steeds meer de rol van regisseur, maar daarachter dient wel een kwalitatief hoge uitvoeringsdienst te staan. Klanten moeten automatisch hier aankloppen omdat we een goede partner zijn. Het prijskaartje dat daaraan hangt is dan een terechte prijs voor uitstekende dienstverlening.” ■



“Dit samenwerkingsverband met collega’s dwars door de organisatie is inspirerend. Verrassend hoeveel ideeën er zijn om de OMWB nog beter te maken.”

MARC LANGENHUIJSEN

‘Het liefst ga ik morgen al anders werken’



Kernteamlid Ralf Schrauwen

Functie: adviseur financiële vraagstukken
Ontdekrichting: OMWB ontwikkelt (omgevings-)beleid met opdrachtgevers
Kansen: Landelijke Incidentenmeetdienst, dashboards, V-tunes

Hoe ontwikkelt de OMWB zich?

“We gaan deels werken met producten waarvoor we niet meer een uurtarief in rekening brengen, maar een vast bedrag per product. Die verandering heeft een enorme impact op onze organisatie. Er moeten nog heel wat slagen gemaakt worden om dat voor elkaar te krijgen. Mij gaat het vaak niet snel genoeg.
Ik ben niet van de heilige huisjes. Het liefst ga ik morgen al anders werken.”

Wat levert VOORT jou op?

“Het is een enorm leerproces en een weg vol onzekerheden. Het kost mij veel energie om aan de voorkant te zitten. Toch huist er ondernemersgeest in mij, heb ik gemerkt. Ik voel me prettig bij heel veel beweging en dynamiek. We komen helemaal uit onze comfortzone, geweldig!
Ik begrijp steeds beter wat deze organisatie doet en waar ze naartoe wil. Ik was als financieel adviseur altijd alleen met de cijfertjes bezig. Door VOORT heb ik meer feeling gekregen met onze producten.
De ondersteuning en het primaire proces botsen weleens. ‘Jullie zeggen dat het zo moet, maar in de praktijk werkt dat niet’, hoor je dan. Ik wil snel naar oplossingen toe, maar het is beter om eerst zorgvuldig te luisteren. Als ondersteunende afdeling moeten we vooral niet in eilandjes denken. Ik kan me nu beter inleven en mijn persoonlijke contacten zijn verbeterd. Af en toe ben ik heel direct in mijn oordeel, want ik wil graag resultaten boeken. Maar ik merk nu dat mijn invloed als adviseur groter is als ik mijn boodschap rustiger breng.”

Wat gaan de businesscases de OMWB financieel opleveren?

“Ik vraag me af of we echt een miljoen gaan ophalen met deze concepten. Ik voorzie een paar enorme investeringen in systemen. We hebben mensen nodig die de digitale concepten goed kunnen uitvoeren. Veel concepten draaien om de inzet van nieuwe media, terwijl wij nog veel op papier doen. Het huidige systeem sluit daar dus niet op aan. Het verloopt nu al moeizaam om een gewone rapportage uit het systeem te krijgen.
Daarnaast hebben we enorm veel data in losse documenten. Om alles centraal en eenduidig te registreren moeten we nog flinke hordes nemen. Voor onze doelen is gelukkig ook draagvlak in het bestuur.
Als groep moeten we rugdekking geven aan de business cases, ook in moeilijke tijden. Want als het lukt, hebben we echt iets moois.”

‘Nieuwe diensten vragen om een andere mindset’



VOORT-projectleider Esther Waterberg

Functie: HRM-adviseur
Kansen: Landelijke Incidentenmeetdienst en diensten die inspelen op selfservice

Waarom vind jij VOORT belangrijk?
“We streven ernaar de beste te worden. Dat spreekt mij aan. Innovatie is daarbij erg belangrijk, want stilstand is achteruitgang. Ik maak daar graag deel van uit.”

Welke concepten spreken je het meest aan?
“V-tunes vind ik het revolutionairste concept voor omgevingsdiensten. Hiermee doen bedrijven een digitale voortoets voor een vergunning waarna ze meteen van start kunnen. Op die manier spelen we in op de trend dat burgers en bedrijven zelf steeds meer verantwoordelijkheid dragen. Kijk maar naar de zelfscanner bij Albert Heijn. Toen Interpolis ooit begon met zelfscanners voor het afrekenen van de lunch vond ik dat heel eigenaardig. Als je de gebruikers zelf laat scannen, ben je zo failliet, dacht ik. Inmiddels ben ik er groot fan van. Ik ga niet eens meer naar een supermarkt als er geen zelfscanner is. Ik vind het zo onzinnig om de boodschappen eerst nog op de kassaband te moeten leggen.
We doen al aan data-analyse en risicogerichte controle. Met V-tunes vertrouw je erop dat bedrijven eerlijke meldingen doen. Vervolgens kun je op basis van risicoanalyses gericht toezicht houden. Het zou uniek zijn voor de omgevingsdienst; in feite verander je het hele proces.”

Is het concept ook haalbaar?
“Uiteindelijk is V-tunes als concept niet uitgekozen omdat het juridisch en technisch niet haalbaar leek. Desondanks vind ik het goed dat er zo ver buiten de kaders is gedacht. Wat we nu niet mogelijk achten, is over een aantal jaren misschien vanzelfsprekend. Dat vereist aanpassing van de regelgeving, maar wie weet.
In het VOORT-traject kwam steeds naar voren dat de regelgeving veel te complex is geworden. Dat lijkt mij op lange termijn niet houdbaar. Ik vind het een uitdaging om daar oplossingen voor te vinden en een andere mindset te creëren.”

Wat wil je bereiken met VOORT?
“Dat we een vernieuwende, toonaangevende organisatie worden waar medewerkers graag werken en waarover opdrachtgevers tevreden zijn. Ik ben naar de OMWB gekomen omdat ik aan een nieuwe uitdaging toe was. Nu ik hier werk, besef ik hoezeer ik in mijn oude baan in een comfortzone zat. Ik krijg veel kansen, leer veel over mezelf en voel me enorm uitgedaagd. Welke andere organisatie biedt je de kans om aan zoiets bijzonders deel te nemen als VOORT? Dit is een geweldige ervaring. Wanneer we straks een aantal concepten geïntroduceerd hebben en ze de verwachtingen overstijgen, ben ik helemaal trots dat ik hieraan een bijdrage heb mogen leveren.”

De opbrengst

Resultaten van de VOORT-reis

“Al onze dromen komen uit als we de moed hebben ze na te streven.”
WALT DISNEY

De vijfde etappe zit erop: de VOORT-reis is voltooid. Het innovatieteam is teruggekeerd met vijf Mini New Business Cases die verder ontwikkeld kunnen worden. Hoogste tijd om de opbrengst van deze reis aan de ‘thuisblijvers’ te laten zien.

Digitaal Dashboard

Leefomgeving in één oogopslag zichtbaar

Ambtenaren en gemeentebestuurders willen snel actuele informatie over de diensten die zij bij de OMWB afnemen. Daarom introduceert de OMWB voor elke opdrachtgever een digitaal Dashboard. Dit Dashboard geeft overzichtelijk en beeldend weer wat de actuele stand van zaken is bij de lopende VTH-activiteiten. De gebruiker ziet meteen wie voor welke activiteit de juiste contactpersoon is, krijgt snel inzicht in de afgeronde zaken en ziet in één oogopslag de actuele status van het werkprogramma.
Deze informatie helpt ambtenaren en bestuurders bij het maken of voorbereiden van beleidskeuzes en het stellen van prioriteiten ter verbetering van de leefomgeving. De hiervoor noodzakelijke randvoorwaarden zijn ingevuld: het archief is op orde en er is een hoge graad van automatisering.

Omgevingsdienst Real Time

Alle benodigde gegevens direct beschikbaar

Via de Omgevingsdienst Real Time beschikt de gemeente of provincie direct over alle actuele informatie met betrekking tot lopende en afgeronde VTH-procedures. Met een inlogcode kunnen ambtenaren deze speciaal ontwikkelde website doorzoeken aan de hand van diverse criteria, zoals bedrijfsnaam en locatie. De OMWB houdt deze database actueel met behulp van diverse bronnen.
In geval van een incident hebben ambtenaren direct alle actuele bedrijfsgegevens beschikbaar. De opdrachtgever kan op de website bovendien voor alle bedrijven waarvan zij het bevoegd gezag is, op bedrijfsniveau de informatie inzien die is vastgelegd in het kader van de VTH-opdracht.
Deze informatie wordt op aantrekkelijke wijze gepresenteerd en bevat alle stukken die vallen onder de Wet Openbaarheid van Bestuur (WOB). Naast de voortgang in procedures bevat de website ook informatie over het uitgevoerde toezicht en eventuele ingezette handhaving.
Omgevingsdienst Real Time is onderdeel van de dienstverlening van de OMWB en biedt een directe communicatielijn tussen de OMWB en haar opdrachtgevers. De interactieve opzet bespaart tijd en kosten. De online ontsluiting van informatie verkleint de papierstroom en bespaart kosten.

Omgevingsdeskundigen

Voor elk vraagstuk de juiste medewerker

Met de Omgevingsdeskundigen voorziet de OMWB haar opdrachtgevers van deskundige en ervaren medewerkers voor het oplossen van capaciteitsproblemen en voor projecten of specifieke vraagstukken die een relatie hebben met de leefomgeving. Opdrachtgevers kunnen zo de benodigde deskundigheid snel en efficiënt in huis halen en profiteren van de extra kennis van de OMWB.
De OMWB matcht gevraagde en beschikbare deskundigheid aan de hand van het elektronisch portfolio van haar medewerkers. Mede-eigenaren kunnen de OMWB-deskundigen inzetten zonder kostbare en tijdrovende aanbestedingsprocedures. De OMWB heeft onder andere kennis in huis over milieuwetgeving, water, bodem, ruimtelijke ordening, vergunningverlening en toezicht. Bovendien beschikt de OMWB over een geaccrediteerde milieumeetdienst die metingen kan verrichten en onderzoeken kan beoordelen in relatie tot de thema’s lucht, geluid, bodem, water en afval.



“Ik heb VOORT ervaren als een groot leerproces. Het mooiste was het enthousiasme waarmee we via een aanloop ruim 1.100 ideeën wisten te spuien en dit dan toch wisten terug te brengen naar vijf Mini New Business Cases.”

MARIE-JOSÉ BOS

Omgevingsdienst Academie

Actueel kennisaanbod van specialisten

De Omgevingsdienst Academie biedt een breed aanbod aan opleidingen voor nieuwe bestuurders en voor professionals die op de hoogte willen blijven van actuele ontwikkelingen.
Nieuwe bestuurders krijgen een korte en praktijkgerichte masterclass op het gebied van milieu, onder meer aan de hand van realistische praktijkcasussen. Ook is er alle gelegenheid om ervaringen uit te wisselen met collega-bestuurders.
Voor professionals heeft de Omgevingsdienstacademie een uitgebreid aanbod aan korte modules, waarbij de specialisten van de OMWB hen in korte tijd op de hoogte brengen van de meest relevante ontwikkelingen. Daarnaast krijgen deelnemers de meest actuele informatie over belangrijke ontwikkelingen in hun eigen regio. De modules worden klassikaal aangeboden en via e-learning en webinars.

Intentievergunning

Direct aan de slag na de vergunningsaanvraag

Met de Intentievergunning kan een projectleider van een groot bedrijf de voorbereidingen voortzetten voor een bouwplan of een nieuw productie-initiatief, zonder dat hij alle details hoeft te kennen. De aanvrager legt zijn plan van aanpak voor aan een integrale vergunningencommissie die binnen veertien dagen bijeen komt en dan meteen uitspraak doet. Bij een positief besluit kan de aanvrager direct starten met het initiatief.
De OMWB ontwikkelt de Intentievergunning naar Duits model en in samenwerking met de gemeenten. In het plan van aanpak zijn bandbreedtes opgenomen voor de verschillende normen die van toepassing zijn op de omgevingsvergunning, zoals geluidsnormen, brandveiligheidsnormen en bouwnormen. In het plan van aanpak staat tevens aangegeven op welke momenten de aanvrager extra informatie dient aan te leveren voor een definitieve vergunning.
Door de integrale aanpak ontstaat een intensievere samenwerking tussen ketenpartners, onder meer met de Veiligheidsregio, Inspectie Leefomgeving en Transport en Waterschap. De Intentievergunning past in de juridische context en bevordert het ondernemersklimaat. ■

WE GAAN OP REIS EN HEBBEN MEEGENOMEN...
... VERRASSINGEN VOOR DE THUISBLIJVERS

- Alle leden van het innovatieteam zijn ambassadeur van het project. Met een communicatiecampagne sporen we iedereen aan het innovatievirus over te dragen op collega’s.
- Van het vertrek en de aankomst maken we een feestje!

‘Stap voorwaarts alleen mogelijk met andere manier van werken’



Opstapper Klazien Witteveen

Functie: afdelingsmanager
Kansen: kennis delen en risicogestuurd werken

Wat is jouw betrokkenheid bij vernieuwing en innovatie?
“Ik heb bij de OMWB gesolliciteerd omdat innovatie er hoog op de prioriteitenlijst staat. De aanpak van onze directeur en zijn idee van hoe je innovatie doorvoert, spreken me erg aan. Ik wil nieuwe initiatieven op poten zetten en realiseren. Niet alleen in de vorm van mooie plannen, maar ook door resultaten te boeken, te zorgen voor draagvlak en door mensen op te leiden. En vanuit een visie, zodat we tot waardevolle vernieuwingen komen voor onze opdrachtgevers en de samenleving.”

Waarom is innovatie belangrijk voor de OMWB?
“Onze eigenaren stellen gemeenschapsgeld beschikbaar voor onze taken. Geld is een schaars goed, dus daar moet je de juiste dingen mee doen. Het helpt om zakelijk naar ons werk te kijken en doelmatiger te gaan werken. Maar alleen met een andere manier van werken kun je werkelijk een stap voorwaarts zetten. Daarvoor heb je vormen van innovatie nodig.”

Hoe is het VOORT-traject je bevallen?
“We zijn een organisatie in opbouw die bezig is om de zaken intern op orde te krijgen. De deelnemers hebben we juist gevraagd om naar buiten te gaan. De kernteamleden zijn enthousiast geraakt en vrijer gaan denken. Het was mooi om te zien hoe de luiken opengingen en met welk gemak zij afstapten op mensen van andere organisaties. Een groot pluspunt is ook dat mensen uit de hele organisatie elkaar beter hebben leren kennen.
Ik ben blij met de betrokkenheid van de bestuurders bij VOORT. Ze konden niet altijd aanwezig zijn, maar gaan er wel voor. De rol die onze directeur speelt is cruciaal om tot concrete resultaten te komen. Om te innoveren heb je volwaardige steun van de directie nodig.”

Wat is er over een jaar gerealiseerd?
“Ik hoop dat we een aantal businesscases uitgevoerd hebben en dat de resultaten gebruikt worden. Ook hoop ik dat onze opdrachtgevers enthousiast zijn over onze aanpak, dat het ze verder helpt en dat we gezien worden als deskundige en betrouwbare partner. Het is mooi om over een paar maanden al iets te laten zien, bijvoorbeeld in de vorm van een pilot. Vanuit het MT ben ik bezig met het opzetten van onder meer een ‘kraamkamer’. Daarin pakken we de businesscases uit VOORT verder op. Ik ben ervan overtuigd dat innovatie ons gaat helpen om in 2017 een gezaghebbende organisatie te zijn die innovatief en doelmatig een kwalitatief hoogwaardige bijdrage levert aan een duurzame, veilige en gezonde leefomgeving. Om mij heen zie ik de trots en de wil om dat te bereiken.”

Colofon

Het reisverslag is gebaseerd op gesprekken met medewerkers van de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant, te weten Esther Waterberg (projectleider VOORT), Ad Houtman (directeur en opdrachtgever), Remco van den Akker, Claire Dekkers, Giel Kamp, Ralf Schrauwen, Gudo Stekhuizen, Maurice Stijfs, Richard Welling en Klazien Witteveen.
De VOORT-methode staat uitgebreid beschreven in het boek *Nieuwe producten en diensten bedenken* (versie 3.0) door Gijs van Wulfen uit 2012.

Interviews, teksten en productie: Sigrid van Iersel | Verhaallijnen
Ontwerp: Nanda Alderliefste | Noinoloi
Eindredactie: Jolanda van den Braak
Portretfoto's: René Meesters en Micha van den Oudenhoven
Coverfoto's: Edwin Weers
Cartoons: Cees Heuvel
Drukwerk: Druno en Dekker
Uitgave: OMWB, 2014

Gegevens uit deze publicatie mogen uitsluitend met toestemming van de OMWB worden overgenomen.



Omgevingsdienst
Midden- en West-Brabant