Samen sterker
vijf omgevingsdiensten
van Zuid-Holland





Programma 2026 samenwerking OD's Zuid-Holland









De vijf Zuid-Hollandse omgevingsdiensten werken samen om hun taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht, handhaving en advisering effectiever en toekomstbestendig uit te voeren. Door kennis, capaciteit en instrumenten te bundelen, vergroten zij hun kwaliteit, continuïteit en slagkracht.

Samen sterker
vijf omgevingsdiensten
van Zuid-Holland

Programma 2026 samenwerking OD's Zuid-Holland

Samen vergroten de vijf omgevings-diensten hun slagkracht en zorgen zij voor een sterke en toekomstbestendige leefomgeving in Zuid-Holland.

DCMR milieudienst Rijnmond
omgevingsdienst Haaglanden
Omgevingsdienst Zuid-Holland Zuid
ODMH Omgevingsdienst Midden-Holland
Omgevingsdienst West-Holland



Inhoudsopgave

1 Inleiding
1.1 Voortzetting van lopende projecten
1.2 Toevoeging van innovatieprojecten
1.3 Leeswijzer
2 Algemene bevindingen 2025
3 Projectresultaten 2025
3.1 Lijn bedrijfsvoering
3.2 Lijn uitvoering VTHA- taken
3.3 Lijn instrumenteninzet en ontwikkeling
3.4 Lijn opbouw expertise
4 Projecten 2026
4.1 Lijn bedrijfsvoering
4.2 Lijn Uitvoering VTHA-projecten 2026
4.3 Lijn Instrumenteninzet en ontwikkeling 2026
4.4 Lijn opbouw expertise
5 Cultuur en communicatie
5.1 Cultuur
5.2 Communicatie
6 Programmateam en programma-ondersteuning
6.1 Gedrag
6.2 Communicatie
6.3 Bijeenkomsten
6.4 Ondersteuning
7 Wanneer is een project klaar voor overdracht?
8 Financiën
8.1 **Verantwoording 2025**
8.2 **Begroting 2026**

1 Inleiding

Het samenwerkingsprogramma 2025 heeft bewezen dat samenwerking loont. De vijf omgevingsdiensten in Zuid-Holland hebben elkaar beter gevonden, kennis gedeeld en afspraken gemaakt. Dit leidt tot meer effectiviteit en vertrouwen in de uitvoering. Deze basis willen we in 2026 niet alleen behouden, maar verder versterken. Daarmee bouwen we verder aan een stevig en toekomstbestendig Zuid-Holland. Samen maken we het verschil.

1.1 Voortzetting van lopende projecten

Veel projecten uit 2025 zijn nog niet gereed voor overdracht. Dit komt mede doordat veel projecten, na een noodzakelijke aanloopperiode, gedurende 2025 van start zijn gegaan. Het is cruciaal om deze zorgvuldig af te ronden en de behaalde resultaten te borgen. Daarom bestaat het grootste gedeelte van het samenwerkingsprogramma 2026 uit projecten die ook in het samenwerkingsprogramma 2025 zijn opgenomen. Deze continuïteit is nodig om hetgeen we in deze projecten hebben bereikt duurzaam te behouden voor de Zuid-Hollandse diensten.



1.2 Toevoeging van innovatieprojecten

De Zuid-Hollandse omgevingsdiensten willen gezamenlijk inspelen op nieuwe mogelijkheden en ontwikkelingen. Daarom hebben zij een innovatieprogramma opgesteld. In de loop van 2026 voegen we de drie innovatieprojecten uit het innovatieprogramma toe aan het samenwerkingsprogramma 2026. Dit zorgt voor een eenduidige aansturing van de Zuid-Hollandse samenwerking. Het gaat om de volgende drie projecten:

- App milieuoverlast verwachting: In project wordt een tool ontwikkeld die VTH-medewerkers informeert over de kans op milieuoverlast.
- 4D Water-Bodemsturen portal: Dit project richt zich op het verkennen van de technische, organisatorische en inhoudelijke randvoorwaarden voor het realiseren van een 4D-portal voor dataverzameling, -integratie en -ontsluiting voor water- en bodeminformatie.
- Provincie brede omgevingsanalyse: Dit project richt zich op het opstellen van een omgevings- en risicoanalyse binnen Zuid-Holland. In deze omgevingsanalyse staan relevante maatschappelijke opgaven, kansen, bedreigingen, ontwikkelingen, trends en risico's.

1.3 Leeswijzer

Dit document geeft in de hoofdstukken 2 en 3 een overzicht van de resultaten en bevindingen vanuit het samenwerkingsprogramma 2025. Vervolgens worden in hoofdstuk 4 de projecten voor 2026 beschreven. In hoofdstuk 5 is er aandacht voor cultuur en communicatie. In hoofdstuk 6 is de inzet van het programmateam beschreven. Wanneer projecten gereed zijn voor overdracht naar de lijnorganisaties van de diensten is beschreven in hoofdstuk 7. Dit document bevat tot slot een financieel overzicht in hoofdstuk 8.

2 Algemene bevindingen 2025

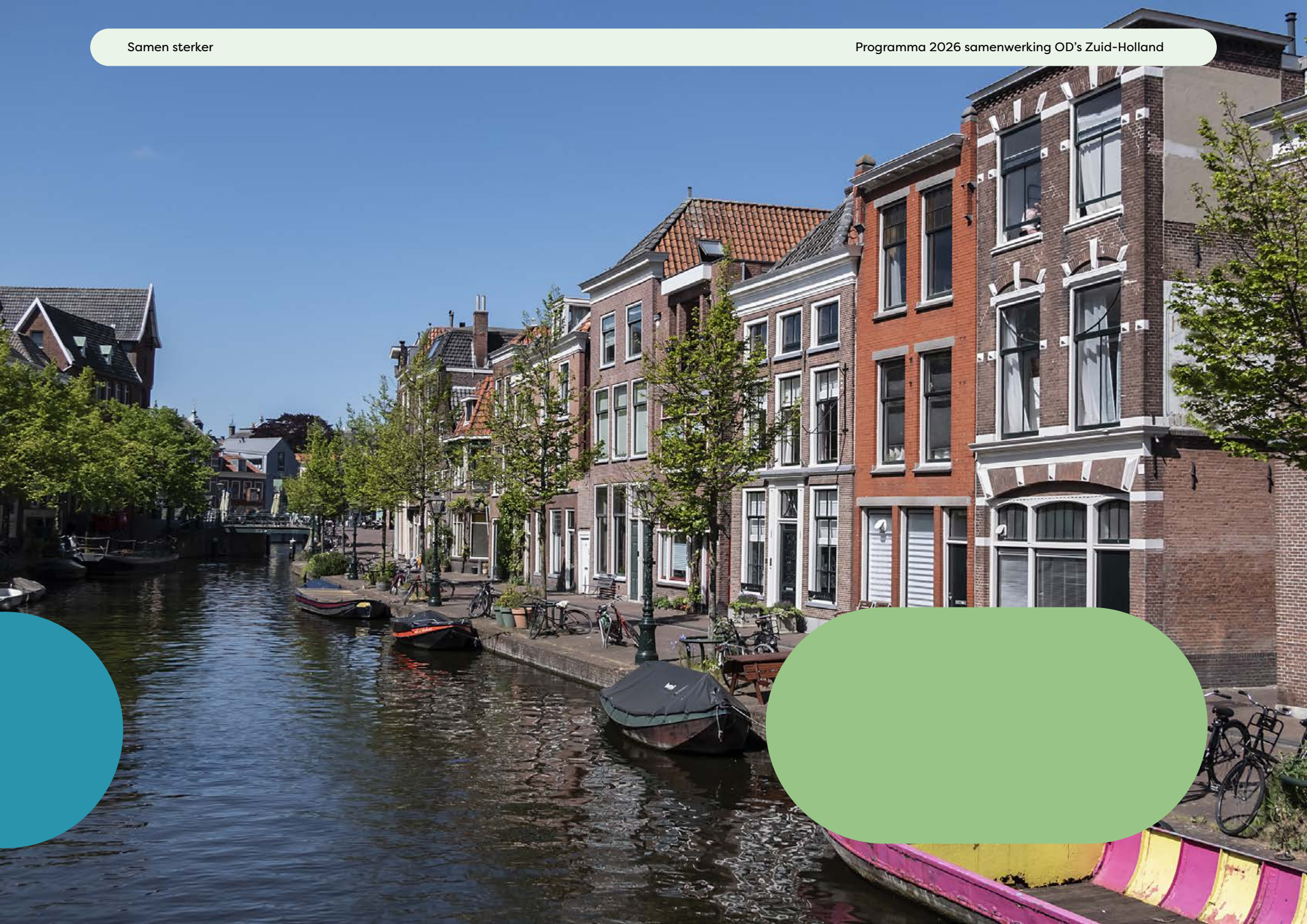
Het samenwerkingsprogramma 2025 heeft een belangrijke beweging in gang gezet. Het doel was om samenwerking tussen de Zuid-Hollandse omgevingsdiensten te versterken. Dit is op veel punten gelukt. Relaties tussen diensten zijn verbeterd en er is meer onderlinge afstemming. De projecten uit het programma hebben door de behaalde resultaten laten zien dat samenwerking meerwaarde biedt. Het communiceren over deze successen en de meerwaarde van samenwerken, heeft bijgedragen aan de integratie ervan in het reguliere werkproces. De uitvoering van het programma heeft echter ook duidelijk gemaakt dat samenwerking niet vanzelfsprekend is. Het vraagt tijd, prioriteit, commitment, en veel afstemming. Verschillen tussen diensten moeten worden overbrugd en tijdsbesteding voor het programma concurreert regelmatig met reguliere werkzaamheden. Dit leidt tot vertraging bij het behalen van resultaten. Ook is gebleken dat communicatie over het programma te beperkt is geweest. Dit heeft tot onbekendheid en weerstand bij medewerkers geleid.

Kortom, in 2025 is er een goede basis gelegd. Verdere ontwikkeling is echter noodzakelijk. Het concept van één virtuele omgevingsdienst vraagt om nadere uitwerking en meer communicatie. De samenwerkingscultuur moet worden versterkt en medewerkers die de samenwerking vormgeven moeten beter worden ondersteund. Onder meer met voldoende tijd en ruimte om te leren van elkaars ervaringen. Uiteraard spelen de directies en management van de vijf OD's hierin een belangrijke rol.

In 2026 zal het samenwerkingsprogramma daarom niet alleen in het teken staan van het realiseren van de projecten, maar ook in het verder versterken van de samenwerkingscultuur en omgeving, zodat het een vanzelfsprekend onderdeel van de uitvoering wordt.



We overbruggen actief de verschillen tussen de OD's.



3 Projectresultaten 2025

De projecten uit het samenwerkingsprogramma hebben de volgende resultaten opgeleverd:

3.1 Lijn bedrijfsvoering

Binnen deze pijler is in een aantal projecten gewerkt aan het verminderen van de kwetsbaarheden in onze bedrijfsvoering, onder meer als gevolg van beperkte capaciteit. Denk hierbij aan het samen uitvoeren van inkooptaken, en informatiebeveiliging. Het gaat om de volgende projecten:

3.1.1 Datalab

In 2025 is het datalab als team volledig operationeel geworden. Een belangrijke mijlpaal was de succesvolle oplevering van het 'toezicht-voorbereidingsdashboard', inclusief integratie van data uit LMA, SCIOS en RVO. Dit vormt een mooie stap richting datagedreven toezicht, waarmee we de kwaliteit en effectiviteit van ons werk verder vergroten.

3.1.2 Arbeidsmarktbenadering

In 2025 zijn belangrijke stappen gezet om onze organisaties toekomstbestendig te maken. De arbeidsmarktcampagne is versterkt, onder meer door middel van een social mediacampagne, er is onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om stages breder op te pakken en zijn er stappen gezet in het delen van kennis over Strategische personeelsplanning (SPP).
Ook is het traineeprogramma doorgezet. Er zijn in 2025 15 nieuwe trainees gestart. Per dienst is bovendien in kaart gebracht waar de personele uitdagingen van de komende jaren liggen, zowel qua ontwikkeling als qua recruitment. Zo kunnen we beter anticiperen op de arbeidsmarkt.

3.1.3 Informatiebeveiliging en privacy

In een tijd waarin digitale processen en gegevensuitwisseling centraal staan, is informatiebeveiliging en privacybescherming van cruciaal belang. Door de krapte op de arbeidsmarkt was het invullen van deze opgave binnen de afzonderlijke diensten een uitdaging. Inmiddels is er een Zuid-Hollands team in werking dat beschikt over voldoende bezetting en positie om deze taak voor alle Zuid Hollandse OD's uit te voeren. Het team ontwikkelt per dienst een gerichte aanpak en pakt de dagelijkse werkzaamheden op een goede wijze op.

3.1.4 Verbijzonderde interne controle (VIC)

De VIC-functie speelt een sleutelrol binnen de diensten: zij vormt de verbindende en controlerende schakel bij het versterken van het in control zijn van de organisaties. In april 2025 is het project gestart met een bijeenkomst van alle betrokken medewerkers. Door beperkte capaciteit is de voortgang daarna vertraagd. Met de recente aanstelling van een projectleider heeft het project een krachtige doorstart gemaakt. Dit heeft geleid tot een notitie waarin mogelijke scenario's voor samenwerking zijn uitgewerkt. Deze notitie ligt nu ter bespreking bij de afdelingshoofden Bedrijfsvoering.

3.1.5 Inkoop en aanbesteding

De Inkoopadviseurs van de Zuid-Hollandse omgevingsdiensten weten elkaar steeds beter te vinden en komen periodiek bijeen om kennis en ervaringen te delen. In november 2025 vond een gesprek plaats met alle hoofden Bedrijfsvoering om de voortgang te bespreken en wensen voor 2026 en verder op te halen. Centraal stond hierbij de 'stip op de horizon': een gezamenlijke visie op duurzame samenwerking.
Sinds mei 2024 werken ODWH en ODMH intensief samen op het terrein van inkoop. De samenwerking is inmiddels uitgebreid: ODNZKG, IJmond en NHN zijn aangehaakt bij de periodieke bijeenkomsten rondom inkoop. Dit versterkt de regionale synergie en biedt kansen voor verdere professionalisering en efficiency.

3.2 Lijn uitvoering VTHA- taken

Met de projecten in deze pijler realiseren we eenduidige uitvoering van vergunningverlening, toezicht, handhaving en advies bij de vijf omgevingsdiensten. Het gaat om de volgende projecten:

3.2.1 Ambitieniveau toezicht

In dit project is inzichtelijk gemaakt op welke onderwerpen samenwerking op het gebied van toezicht de meeste meerwaarde heeft. In 2026 zal een aantal van deze samenwerkingskansen daadwerkelijk verzilverd worden. Ook is er een nieuwe Zuid-Hollands toezichtaanpak voor afvalbedrijven opgesteld. Daarin zijn concrete stappen uitgewerkt om samenwerking op het gebied van toezicht op afvalbedrijven te versterken.

3.2.1 Schaarse kennis en expertise

Dit project is erop gericht samenwerkingsvormen op schaarse kennis uit te werken, zodat kennis gedeeld kan worden binnen Zuid-Holland. Het project kende een latere start dan voorzien. Tijdens de kick-off is vastgesteld dat het project meer concreetheid en een duidelijke scope nodig had om een gedegen projectvoorstel te kunnen schrijven, met oog voor het kennisnetwerk van ODNL. Daar is door de projectleider en met de thematrekkers per dienst op ingezet, zodat in 2026 op een solide basis verder kan worden gewerkt.

3.3 Lijn instrumenteninzet en ontwikkeling

Projecten in deze pijler zijn erop gericht om gezamenlijk nieuwe instrumenten te ontwikkelen en in te zetten, zoals drones, gedragstoezicht, ketentoezicht en data-analyse. Zo breiden we het totale instrumentenpalet in Zuid-Holland uit, zonder dat alle diensten dit afzonderlijk doen. Het gaat om de volgende projecten:

3.3.1 Drones

In 2025 heeft het samenwerkingsproject tussen de vijf Zuid-Hollandse omgevingsdiensten en de Provincie Zuid-Holland geleid tot versterkte kennisdeling, operationele afstemming en innovatieve toepassingen binnen het toezichtdomein. Drones zijn daarbij steeds vaker ingezet als standaardinstrument, met name voor bodemtoezicht. Onder de UAS-exploitatievergunning van ODNL voeren DCRM en ODMH gezamenlijke missies uit, waarbij dronepiloten actief kennis uitwisselen. Tevens is een overzicht opgesteld van beschikbare hardware en software binnen de deelnemende organisaties. De bereikte resultaten omvatten onder meer voldoende operationeel inzetbare drones, gecertificeerde piloten met de juiste vergunningen, een formele samenwerkingsafspraak tussen de omgevingsdiensten, de oprichting van een Expertisecentrum Drones bij ODMH en de uitvoering van tien dronevluchten per omgevingsdienst.

3.3.2 Administratief toezicht

In 2025 heeft de AT-pool stappen gezet in haar doorontwikkeling. De pool is volledig operationeel geworden. Als onderdeel van de samenwerkingsagenda in Zuid-Holland is de AT-pool gestart met een intensieve samenwerking met de ketenteams van ODH en DCMR. Deze samenwerking is inmiddels geformaliseerd. Omvangrijke onderzoeken zijn succesvol afgerond, waaronder die naar ziekenhuisafval, milieustraten en twee afvalverwerkende bedrijven. Toch blijft de AT-pool kwetsbaar. De grootste uitdaging ligt in het waarborgen van voldoende capaciteit en het structureel borgen van de pool binnen de individuele diensten. Zonder blijvende inzet en commitment vanuit alle onderdelen van de organisatie bestaat het risico dat de behaalde resultaten niet duurzaam zijn.

Samenwerking Zuid-Holland: toezicht, kennis en drones.

3.4 Lijn opbouw expertise

Door samen te werken aan kennisopbouw en implementatievoorstellen voor nieuwe thema's en wetgeving, kunnen we de opgaven efficiënter oppakken en robuuste diensten waarborgen. De energietransitie, de Omgevingswet, circulaire economie, en de Kaderrichtlijn Water zijn voorbeelden van dit soort expertisethema's. Voor 2025 waren de volgende projecten opgenomen in het samenwerkingsprogramma 2025:

3.4.1 Milieu in ruimtelijke ordening

Bij de uitwerking van het project is gebleken dat er grote verschillen bestaan in visie en ambitie over de positionering en professionalisering van adviestaken onder de Omgevingswet. De vijf diensten verschillen te sterk in aanpak, positie in de regio en prioriteiten om te komen tot een gezamenlijke aanpak. Het project zal zich nu beperken tot kennisuitwisseling en daarmee onderdeel worden van de reguliere kennisinfrastructuur in Zuid-Holland met aanhaking naar het landelijke kennisnetwerk (KIS).

3.3.1 AADV

De doelstelling van het project AADV is al jaren helder; we willen snel en zonder overmatig zoekwerk een beeld hebben van de geldende vergunningvoorschriften. Dat levert een efficiëntie voordeel op voor vergunningverlener, toezichthouder, bedrijf en omgeving. Hier is een middel voor ontwikkeld; het systeem Digi-V.

De Zuid-Hollandse omgevingsdiensten hebben zich gecommitteerd aan het gebruik van Digi-V. In 2025 hebben de Zuid-Hollandse omgevingsdiensten kennis opgedaan van het systeem in gezamenlijke werkgroepen (ook wel leerateliers genoemd). Hoewel er bij individuele deelnemers nog weleens wat weerstand bestond tegen het gebruik van het middel, is de kennisdeling in deze werkgroepen geslaagd. Niet alle diensten hebben na de opgedane kennis minimaal 1 vergunning in het systeem ingevoerd. In 2026 zal het project daarom gericht worden op het invoeren van vergunningen.



Van samen leren naar samen doen in 2026.

4 Projecten 2026

Het samenwerkingsprogramma 2026 kent vrijwel dezelfde projecten als in 2025. Wat er in deze projecten zal worden opgepakt, leest u in dit hoofdstuk.

4.1 Lijn bedrijfsvoering

4.1.1 Datalab 2026

In 2026 zetten we de volgende stap om het Datalab te versterken als innovatieplatform voor omgevingsdiensten. Onze focus ligt op:

- Structurering en prioritering van user stories in nauwe samenwerking met alle omgevingsdiensten, zodat de juiste oplossingen op het juiste moment beschikbaar komen.
- Technische borging na de experimenteerfase, om continuïteit en betrouwbaarheid te garanderen. Innovaties worden niet alleen getest, maar ook duurzaam verankerd.
- Vergroten van de bekendheid van het Datalab door een nieuwe communicatiestrategie, gericht op zichtbaarheid én het actief ophalen van user stories.
- Uitvoering van nieuwe opdrachten, waaronder het periodiek aanleveren van toezichtsdata aan de Provincie Zuid-Holland en de ontwikkeling van de milieuoverlast-app vanuit de werkgroep Innovatie.
- Intensiever contact met hoofdgebruikers, om kennisdeling en samenwerking verder te versterken.

4.1.2 Arbeidsmarktbenadering

In 2026 zetten we vol in op het versterken van onze positie op de arbeidsmarkt en het binden van talent. Hoewel het traineeship niet langer structureel onderdeel uitmaakt van het programma, starten we in maart met een nieuwe groep trainees. Zo blijven we investeren in jong talent en innovatie. Activiteiten voor 2026 zijn:

- Vergroten van de zichtbaarheid van DBWB en beter vindbaar worden voor potentiële kandidaten.
- Vervolg op de inspiratiesessie Strategische Personeelsplanning (SPP) richting structurele toepassing binnen de omgevingsdiensten.
- Organisatie van vier kennissessies voor HR-medewerkers, gericht op kennisdeling en professionalisering.
- Eventuele vervolgwerkzaamheden op recruitment, om in te spelen op actuele wervingsbehoeften.

4.1.3 Informatiebeveiliging en privacy

Het team adviseert en ondersteunt de vijf omgevingsdiensten bij de uitvoering van taken rond informatiebeveiliging en privacy. In 2025 is het team gevormd en de eerste contouren opgesteld en vraagstukken behandeld. In 2026 werken we op basis van een realisatieplan welke is afgestemd met de vijf omgevingsdiensten.

Activiteiten in 2026 zijn:

- Informatiebeveiliging: In de eerste helft van 2026 ligt de nadruk op het leggen van een gezamenlijk fundament en het inrichten van de basis governance. In de tweede helft van 2026 verschuift de focus van het neerzetten van de basis naar implementatie, verdieping en het inrichten van een verbetercyclus.
- Privacy: Het programma is gebaseerd op de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en het volwassenheidsmodel van het Centrum Informatiebeveiliging en Privacybescherming (CIP). Eerst zal een vertaling worden gemaakt van de AVG naar concrete normen en richtlijnen voor de organisatie (Beleid) en stel een governance structuur op waarin rollen, verantwoordelijkheden en besluitvorming rond privacy zijn vastgelegd. Tenslotte wordt met een self-assessment het huidige volwassenheidsniveau per omgevingsdienst vastgesteld en dient om verbeterpunten te identificeren.

4.1.4 Verbijzonderde Interne Controle (VIC): Versterking en borging in 2026

In 2026 zetten we een belangrijke stap om de VIC-functie binnen de vijf omgevingsdiensten stevig en adequaat te verankeren. Dit is cruciaal voor een integere, onafhankelijke en objectieve controlefunctie, waarmee de betrouwbaarheid van financiële rapportages en operationele processen duurzaam wordt gewaarborgd. Concreet worden de volgende activiteiten opgepakt:

- Er zal een projectplan worden opgesteld voor de uitwerking van het voorkeursscenario, gereed eind 2026.
- Inventarisatie wat de huidige capaciteit, werkwijzen en ambitieniveaus binnen de omgevingsdiensten is.

4.1.4 Inkoop en Aanbesteding 2026:

In 2026 zetten we in op een efficiëntere, transparantere en toekomstbestendige aanpak van inkoop en aanbesteding. Door samenwerking tussen de omgevingsdiensten realiseren we schaalvoordelen, kostenbesparing en meer grip op kwaliteit. Concreet worden de volgende activiteiten opgepakt:

- Inventarisatie van toekomstige inkoopbehoeftes van de diensten en onderzoek naar kansrijke dossiers en mogelijkheden voor gezamenlijke inkoop en aanbesteding.
- Opstellen van een plan van aanpak voor een gezamenlijke inkoopfunctie, inclusief analyse van inkoopvolume, inzet en mogelijkheden.
- Voortzetten van gezamenlijke inkoop, zowel landelijk als op provinciale schaal in Zuid-Holland.
- Structurele kennisdeling, zodat expertise en best practices breed beschikbaar zijn.

4.2 Lijn Uitvoering VTHA-projecten 2026

2.4.1 Branches toezicht

Naar aanleiding van de inventarisatie in 2025, worden in 2026 onderwerpen geselecteerd waarop de samenwerking concreet vormgegeven wordt. Ook wordt de Zuid Hollandse toezichtaanpak afvalbedrijven uitgevoerd, waarbij een trekker/coördinator op provinciaal niveau wordt benoemd die stuurt en de voortgang bewaakt.

2.4.2 Schaarse kennis en expertise

Dit project zal in 2026 worden gecontinueerd onder leiding van een projectleider en met oog voor het kennisnetwerk ODNL. Doel is om in meer dan 75% van de situaties aan de Zuid Hollandse kennisbehoefte te kunnen voldoen zonder deze kennis extern (dat wil zeggen; buiten de Zuid-Hollandse OD's) in te huren.

4.3 Lijn Instrumenteninzet en ontwikkeling 2026

4.3.1 Drones

In 2026 wordt ingezet op het versterken en verduurzamen van de samenwerking, met nadruk op standaardisatie, innovatie en integratie in reguliere werkprocessen (borging). Activiteiten die daartoe worden ingezet zijn:

- Verankering van drone-inzet in reguliere werkprocessen van de omgevingsdiensten.
- Samenwerkingsovereenkomst operationeel.
- Uitvoeren van minstens 10 gezamenlijke missies waarbij data centraal wordt opgeslagen, verwerkt en gedeeld via een uniforme werkwijze, inclusief metadata en 3D-modellen.
- Uitbreiding van gezamenlijke missies naar nieuwe toepassingsgebieden (zoals het aanleveren van data t.b.v. digital twin provincie Zuid-Holland).
- Ontwikkeling van een gezamenlijk opleidingsprogramma.
- Ontwikkeling van gezamenlijke formats en protocollen.
- Uitwerken en vaststellen voorstel voor de structurele inbedding van de drone-samenwerking binnen de organisaties van de vijf omgevingsdiensten en de provincie Zuid-Holland, inclusief afspraken over governance, financiering en kennisdeling na 2026.

4.3.2 Administratief toezicht

Het jaar 2026 staat in het teken van een belangrijke ontwikkeling: de uitbreiding van de AT-pool met het instrument ketentoezicht. Zoals eerder gecommuniceerd, zal in het eerste kwartaal van 2026 de onderliggende visie worden bekrachtigd door de afdelingshoofden VTH. Deze bekrachtiging vormt de basis voor de vervolgstappen om ketentoezicht structureel te integreren in de AT-pool.

Met deze uitbreiding beogen wij een gezamenlijke, robuuste invulling van ketentoezicht in Zuid-Holland, conform de handreiking ketentoezicht zoals opgesteld in het Interbestuurlijke Programma VTHA. Het doel is om ketentoezicht als instrument beschikbaar te maken op het niveau van de Zuid-Hollandse omgevingsdiensten, zodat de uitvoering van toezicht verder wordt versterkt.

Gedurende deze ontwikkeling blijft de AT-pool haar reguliere onderzoeken uitvoeren. De uitbreiding met ketentoezicht is een belangrijke stap richting een toekomstbestendige en integrale aanpak van toezicht binnen de provincie.

4.4 Lijn opbouw expertise

4.4.1 Milieu in ruimtelijke ordening

Het project is geen onderdeel meer van het programma 2026. Wel wordt inzet beschouwd in het kader van de kennisinfrastructuur. Gedacht wordt aan:

- Oprichting intervisiegroep om inhoud en dilemma's rondom omgevingsplannen uit te zoeken en te bespreken.
- Organisatie themasessies (op initiatief van de Intervisiegroep).
- Een kennisplatform ontwikkelen dat draagvlak creëert en helpt elkaar te vinden zoals in het initiatief Milieuzonering in het Omgevingsplan.

De voormalige Projectgroep MRO kan een centrale rol spelen in de regie rond omgevingsplannen, maar is nu onvoldoende ingericht. Begin 2026 volgt een evaluatie van het MRO-overleg van de Provincie Zuid-Holland; de uitkomsten daarvan bepalen mede het vervolg. In het najaar van 2026 wordt deze samenwerkingsvorm opnieuw beoordeeld.

4.4.2 AADV

De Zuid-Hollandse omgevingsdiensten hebben zich gecommitteerd aan het gebruik van Digi-V. In 2026 wordt dit kracht bijgezet doordat de Zuid-Hollandse diensten de vergunningen daadwerkelijk invoeren in dit systeem. We stellen ons ten doel dat iedere dienst minimaal 10 vergunningen invoert. Daarmee ontstaat stap voor stap in Zuid-Holland een geconsolideerd overzicht van de geldende vergunningvoorschriften. Meer vergunningen invoeren dan 10 stuks mag uiteraard ook, minder niet.



2026: AT-pool breidt uit met ketentoezicht in Zuid-Holland.

5 Cultuur en communicatie

Ondersteunend aan de projecten in de lijnen, worden projecten op cultuur en communicatie uitgevoerd.

5.1 Cultuur

Succesvolle samenwerking tussen omgevingsdiensten vraagt meer dan afspraken en processen. Het vraagt om een cultuur waarin vertrouwen, transparantie en gezamenlijke verantwoordelijkheid centraal staan. Daarom zetten we de stap naar het ontwikkelen van een samenwerkingsgerichte cultuur. Niet als losstaand doel, maar als een essentiële voorwaarde voor het realiseren van onze gezamenlijke ambities.

In het eerste kwartaal van 2026 zetten we een belangrijke stap richting duurzame samenwerking tussen de omgevingsdiensten. We werken aan een plan van aanpak dat beschrijft hoe we de bestaande samenwerkingscultuur kunnen ondersteunen en verder uitbreiden. Dit plan is gebaseerd op de lessen die we met zijn allen hebben geleerd in 2025.

Het plan vormt een strategische basis voor:

- Het concretiseren van onze gezamenlijke ambitie: een cultuur waarin vertrouwen, transparantie en gezamenlijke verantwoordelijkheid centraal staan.
- Het vertalen van inzichten uit het cultuuronderzoek naar praktische maatregelen en interventies.
- Het borgen van cultuur als randvoorwaarde voor succesvolle samenwerking, parallel aan onze communicatiestrategie.

Door te investeren in een plan van aanpak, zorgen we ervoor dat cultuur niet een abstract begrip blijft, maar een concreet en werkbaar onderdeel van onze samenwerking. Het resultaat?

Een stevig fundament voor gezamenlijke prestaties en een herkenbare, verbindende manier van werken. Hier wordt een sterke samenhang gezien met de communicatie van het samenwerkingsprogramma. Cultuur en Communicatie zullen elkaar in 2026 daarom veel opzoeken en versterken.

5.2 Communicatie

In 2025 is een communicatiestrategie opgesteld en is binnen de betrokken communicatie-medewerkers van de diensten één aanspreekpunt gekomen voor het Programmateam. Ook is verbinding gelegd met communicatie-afspraken rondom het gezamenlijk Innovatieprogramma.

In 2026 zullen de communicatieadviseurs de gewenste gedragsverandering (zie 4) ondersteunen door de gemeenschappelijke visie zichtbaar te maken, relaties te versterken, betrokkenheid te vergroten en het geleerde vast te leggen in het collectieve geheugen. Het doel is niet alleen informeren, maar mensen in beweging krijgen. Medewerkers moeten bewust zijn van het gezamenlijke doel, zich verbonden voelen met de samenwerking, actief betrokken raken, duidelijkheid krijgen over keuzes en cultuurverandering ervaren waarbij samenwerking vanzelfsprekend wordt.

De communicatie richt zich op drie groepen:

- Directeuren/bestuurders met focus op voortgang en bestuurlijke impact,
- Programmateam/projectleiders voor overzicht, verbinding en motivatie en,
- Overige collega's met als doel begrip, herkenning en betrokkenheid.

Er worden diverse middelen ingezet, zoals kwartaalupdates en dialoogsessies voor bestuur, maandelijkse projectspotlights en community of practice bijeenkomsten voor het programmateam, en intranetverhalen en vaste rubrieken voor collega's. Bijeenkomsten versterken vertrouwen, brengen praktijkverhalen tot leven, stimuleren gedragsverandering en bieden ruimte voor reflectie en inspiratie.

6 Programmateam en programma-ondersteuning

Het programmateam Samenwerking Zuid-Hollandse omgevingsdiensten begeleidt het programma en rapporteert aan de Directeuren over de samenwerking. Maar het programmateam staat ook voor de opgave om vijf diensten met elk hun eigen identiteit te laten samenwerken.

6.1 Gedrag[1]

Samenwerking gaat over gedrag. Inzicht in en aandacht voor gedrag is daarom cruciaal. Door de juiste opzet en insteek van het programma, kunnen collega's optimaal meegenomen worden. Dit bevordert het "landen" van het programma in de organisaties en zorgt voor een beter resultaat op het diepere samenwerkingsniveau over het gehele programma heen. Denk aan het op het juiste moment inzetten van bijeenkomsten, het goed formuleren van enquêtes en slimme werkvormen om de gewenste input op te halen. Deze gedragsexpertise hebben we binnen de diensten in huis, maar is schaars en moet daarom met budget expliciet beschikbaar worden gemaakt voor de samenwerking. Daarbij is de behoefte tweeledig:

- Ondersteuning van het programmateam voor de bredere samenwerking, bijvoorbeeld bij het organiseren van bijeenkomsten;
- Een helpdesk en proactieve advisering voor projecten.

Hiervoor is het benodigde budget geraamd op € 20.000.

6.2 Communicatie[2]

Communicatie is de ruggengraat van succesvolle samenwerking, vooral wanneer het gaat om diensten waar teamwork cruciaal is. Duidelijke communicatie bevordert begrip, voorkomt misverstanden en draagt bij aan het behalen van gedeelde doelen.
Het programmateam wil hier dan ook op inzetten door de volgende communicatiestrategieën toe te passen:

- Transparante en open communicatie over de doelstellingen en resultaten;
- Gebruik maken van moderne communicatietools.

Hiervoor heeft het programmateam ondersteuning nodig. Waar mogelijk zullen we gebruik maken van de communicatieprofessionals binnen onze diensten, waarbij de behoefte ontstaat om een specifieke communicatiespecialist beschikbaar te stellen aan het programmateam. Hiervoor vraagt het programmateam een budget aan van €15.000.

6.3 Bijeenkomsten

Het organiseren van bijeenkomsten speelt een cruciale rol in het succes van de samenwerking. Als bijeenkomsten strategisch en goed uitgevoerd worden, kunnen ze de samenwerking naar een hoger niveau tillen. De inzet van gedragsspecialisten (zie b) kan hieraan bijdragen, maar dit niet volledig dekken. Daarnaast is budget voor ruimtehuur etc. benodigd. Om dit te kunnen realiseren is het benodigde budget geraamd op € 10.000,-.

6.4 Ondersteuning

Het programmateam heeft geconstateerd dat aanvullende ondersteuning wenselijk is bij de uitvoering van de reguliere werkzaamheden. Hoewel het team een groot deel van de taken zelf oppakt, kan het voorkomen dat er rond specifieke onderwerpen extra inzet noodzakelijk is. Daarnaast heeft de Directie van de Samenwerking behoefte aan ondersteuning door een secretaris. De geraamde kosten voor deze ondersteuning bedragen € 93.000,-.

1 Na besluitvorming over het plan van aanpak Cultuur (zie paragraaf 5.1) zal deze post integreren in dit project.

2 Na besluitvorming over het plan van aanpak Communicatie (zie paragraaf 5.2) zal deze post integreren in dit project.

7 Wanneer is een project klaar voor overdracht?

Een succesvolle projectoverdracht is cruciaal om de continuïteit en het rendement van de samenwerking te waarborgen. Het moment van overdracht is niet willekeurig, maar gebaseerd op duidelijke criteria die garanderen dat de organisatie het project kan opnemen in de reguliere bedrijfsvoering zonder risico's.

1. Doelstellingen zijn gerealiseerd
Het project moet aantoonbaar de afgesproken resultaten en doelstellingen hebben behaald. Dit betekent dat de beoogde waarde voor de organisaties is geleverd en dat er geen openstaande kritieke issues zijn.

2. Processen en verantwoordelijkheden zijn geborgd
Alle processen die nodig zijn voor beheer en onderhoud zijn vastgelegd en overgedragen. Rollen en verantwoordelijkheden binnen de lijnorganisatie zijn duidelijk, zodat er geen afhankelijkheid meer is van het projectteam/programmateam.

3. Documentatie en kennisoverdracht zijn compleet
De organisaties beschikt over actuele documentatie, handleidingen en trainingsmateriaal. Medewerkers zijn opgeleid om het systeem, product of dienst zelfstandig te beheren.

4. Risico's zijn gemitigeerd
Eventuele resterende risico's zijn geïdentificeerd, beoordeeld en voorzien van beheersmaatregelen. Er is een plan voor nazorg en eventuele escalaties.

5. Governance en monitoring zijn ingericht
Er is een duidelijke structuur voor rapportage, KPI-monitoring en evaluatie. Dit zorgt ervoor dat de organisaties grip houden op prestaties en tijdig kan bijsturen.

6. Structurele financiële dekking is geregeld
Binnen de organisatie is structurele financiële dekking geborgd. Dit betekent dat de kosten voor beheer, onderhoud en doorontwikkeling zijn opgenomen in de reguliere begroting, zodat het project duurzaam kan worden voortgezet.

Wanneer projecten of onderdelen ervan aan bovenstaande criteria voldoen, wordt een opleverdocument aan het programmateam gestuurd. Het programmateam beoordeelt vervolgens het document en geeft een advies richting het DO om het project(onderdeel) te beëindigen en uit het samenwerkingsprogramma te halen. In 2026 zal een format voor het opleverdocument worden opgeleverd.

Project wordt overgedragen als alles geborgd is.

8 Financiën

8.1 Verantwoording 2025

Ten tijde van het opstellen van het samenwerkingsprogramma 2026 is de realisatie over het jaar 2025 nog niet beschikbaar. Op dit moment zijn alle diensten bezig met het afronden van de administratieve werkzaamheden voor 2025. Deze zullen op een later moment worden aangeboden aan het DO.

8.2 Begroting 2026

8.2.1 Projecten 2026

De uren-inzet op de inhoudelijke projecten wordt gefinancierd door alle opdrachtgevers gezamenlijke via de individuele werkprogramma's bij hun OD. Het programma beloopt in uren een begrote omvang van ruim €1,5 miljoen euro. De totstandkoming van de begroting vindt plaats in nauwe samenhang met de afronding van de administratieve verantwoording over 2025. Zodra de definitieve realisatiegegevens beschikbaar zijn, worden deze geïntegreerd in de verdere uitwerking van de financiële kaders en de capaciteitsplanning. Ter indicatie is onderstaand de begroting 2025 opgenomen.

Op basis van de huidige prognoses voorzien wij geen significante stijgingen in zowel ureninzet als materiële kosten. Wel zal, in het kader van de implementatie van het nieuwe programma Cultuur en Communicatie, een aanvullende budgettaire post bij de algemene kosten worden opgenomen.

Daarnaast zijn er algemene kosten voor cultuur, communicatie, bijeenkomsten en ondersteuning van directie en het programmateam van de samenwerking (146 K). De kosten zijn in 2025 gefinancierd door de provincie. Voor 2026 is nog geen bijdrage toegezegd. De gesprekken voor een bijdrage door de provincie voor 2026 zijn gestart.



2026-begroting volgt na 2025; voorlopig gebaseerd op 2025.

Begroting 2025

Ptoject	DCMR milieudienst Rijnmond	omgevingsdienst Haaglanden	ODMH Omgevingsdienst Midden-Holland	Omgevingsdienst West-Holland	Omgevingsdienst Zuid-Holland Zuid
Datalab	416	416	416	936	416
Samenwerking arbeidsmarkt	255	325	230	289	362
Informatiebeveiliging	416	0	0	0	0
VIC	100	100	100	100	100
Inkoop & Aanbesteding	100	100	100	100	100
Ambitieniveau branches toezicht	300	200	200	200	200
Drones	240	240	1.012	240	240
AADV	100	100	100	100	100
Administratief Toezicht	1.500	750	750	750	750
Schaarse kennis en expertise	540	240	240	240	240
Milieuregels in omgevingsplannen	240	24	350	240	400
Cultuur en communicatie	PM	PM	PM	PM	PM
Programmateam	250	250	250	250	250
TOTAAL	**4.457**	**2.961**	**3.748**	**3.445**	**3.158**

Aanvullende kosten (geen uren)

Ptoject	DCMR milieudienst Rijnmond	omgevingsdienst Haaglanden	ODMH Omgevingsdienst Midden-Holland	Omgevingsdienst West-Holland	Omgevingsdienst Zuid-Holland Zuid
Datalab	€ 13.866	€ 6.933	€ 6.933	€ 6.933	€ 6.933
Samenwerking arbeidsmarkt	€ 32.454	€ 22.111	€ 22.111	€ 27.635	€ 22.111
Informatiebeveiliging	€ 375.559	€ 187.870	€ 187.870	€ 187.870	€ 187.870
VIC	-	-	-	-	-
Inkoop & Aanbesteding	-	-	-	-	-
Ambitieniveau branches toezicht	-	-	-	-	-
Drones	-	-	-	-	-
AADV	-	-	-	-	-
Administratief Toezicht	€ 23.333	€ 11.666	€ 11.666	€ 11.666	€ 11.666
Schaarse kennis en expertise	-	-	-	-	-
Milieuregels in omgevingsplannen	€ 13.333	€ 6.666	€ 6.666	€ 6.666	€ 6.666
Cultuur en communicatie	PM	PM	PM	PM	PM

8.2.2 Algemene kosten programma 2026

Voor het samenwerkingsprogramma 2025 zijn de algemene kosten gedekt door een eenmalige bijdrage van de provincie Zuid-Holland. Op dit moment is nog niet bekend of de provincie bereid is deze kosten ook in 2026 te dragen. Indien de provincie besluit geen bijdrage te leveren, zullen de algemene kosten voor 2026 worden verdeeld over de vijf Zuid-Hollandse diensten. Dit voor zover hiervoor in 2026 geen specifieke bijdrage van de provincie wordt ontvangen en dekking uit de provinciale bijdrage 2025 niet mogelijk is. Over de verdeling en wijze van bekostiging zullen nadere afspraken worden gemaakt.

Omschrijving	**TOTAAL 2026**	DCMR milieudienst Rijnmond	omgevingsdienst Haaglanden	ODMH Omgevingsdienst Midden-Holland	Omgevingsdienst West-Holland	Omgevingsdienst Zuid-Holland Zuid
Uren	1.250	250	250	250	250	250
Benodigd budget	**€ 143.000**					
Communicatie	€ 15.000					
Gedrag	€ 20.000					
Bijeenkomsten	€ 10.000					
Secretaris samenwerking	€ 75.000					
Externe begeleiding heisessie directeuren	€ 18.000					
Onvoorzien	€ 5.000					

Voorstel bekostiging algemene kosten samenwerkingsprogramma 2026
Het voorstel is om deze kosten naar evenredigheid te verdelen op basis van de begroting 2026 van de individuele diensten.

Samen sterker
vijf omgevingsdiensten
van Zuid-Holland

Samen zijn we effectiever. Samen werken betekent samen leren, samen keuzes maken en samen verbeteren. Zo maken we ons werk beter, altijd met oog voor de leefomgeving van Zuid-Holland.