Actualisatie Implementatieplan Omgevingswet



Versiebeheer:

Versie: 1.0

Op basis van inbreng van alle projectgroep-leden opgesteld door Elsa Duijnstée d.d. 30 mei 2020.

Vastgesteld door college: d.d. PM

Aan de slag met de Omgevingswet

gemeente Overbetuwe

Inhoud

Inleiding 3

ALGEMEEN DEEL

2. Omgevingswet 4
3. VNG – lijst minimale acties 8

DEEL A: BESTUURLIJK PROCES

4. Raadsproces en -keuzes 12
5. Voorstel strategie ‘op proces’ voor Overbetuwe 14
6. Financiën 19

DEEL B: AMBTELIJKE ORGANISATIE

7. Projectgroep, inzet collega’s en competenties/ vaardigheden 22
8. En nu concreet: Uitvoering 24
9. Afstemming tussen de sporen 27

BIJLAGEN

Bijlage 1: Kerninstrumenten 29

Bijlage 2: De deelplannen van de 5 sporen 32

Inleiding

De Omgevingswet komt eraan. Om onze organisatie Overbetuwe hierop voor te bereiden, heeft het college in maart 2018 het Implementatieplan Omgevingswet vastgesteld. Naar dit implementatieplan wordt verwezen.

Nu, iets meer dan twee jaar later, wordt het tijd om dit implementatieplan te actualiseren. Er zijn hiervoor een aantal interne en externe redenen:

Interne factoren	Externe factoren
Omgevingsvisie (één van de sporen uit implementatieplan) is al gereed; we werken nu aan vertaling in programma's	Inwerkingtreding Omgevingswet is uitgesteld (wordt nu 1 januari 2022)
Nodige ervaring m.b.t. participatie bij aantal omgevingsplannen opgedaan	Meer duidelijkheid gekomen over de minimale gemeentelijke implementatie-acties (VNG-lijst)
Afstemming met nodig interne sporen: organisatie-ontwikkeling en visie op interactie met samenleving	Meer duidelijkheid over DSO (standaarden/ wat gedaan moet worden)
Uitstel inwerkingtreding geeft ruimte om VTH-processen tegen licht te houden, alsook relatie/ werkafspraken met ODRA en ketenpartners.	Aanvullingswetten meer concreet (zoals grondeigendom)

Leeswijzer

Onderhavig document bestaat uit drie delen:

- Algemeen deel Relevant voor bestuur als ambtelijke organisatie (t/m hoofdstuk 3)
- Deel A: Implementatie: Bestuurlijk proces (hoofdstuk 4 – 6)
- Deel B: Implementatie: Ambtelijke organisatie (hoofdstuk 7 en verder)

Deel B kan als uitvoeringsplan gezien worden. Het gaat hier niet zozeer over de te maken bestuurlijke keuzes, maar veelmeer over de organisatorische kant: hoe het proces precies in te regelen (welke collega's zijn waarvoor aan zet, etc.).

Deel A: Implementatie: bestuurlijk proces	Deel B: Uitvoeringsplan Omgevingswet
Ter besluitvorming aan college	Ter besluitvorming aan MT
Ter kennisname aan gemeenteraad	Ter kennisname aan college

In dit algemene deel wordt beschreven wat de doelen en de kerninstrumenten van de Omgevingswet zijn en wordt nader ingegaan op het uitstel van de inwerkingtreding van de wet (H2). In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de VNG-lijst met minimale acties.

Deel A (Bestuurlijk proces): in hoofdstuk 4 wordt ingegaan op het raadsproces en de te maken keuzes. In hoofdstuk 5 wordt een implementatiestrategie 'op proces' voor onze gemeente voorgesteld, en in hoofdstuk 6 komen de financiële aspecten aan bod.

Dee B (Ambtelijke organisatie): De opzet van de projectgroep, de inzet van de collega's en het werken aan competenties/ vaardigheden wordt besproken in hoofdstuk 7. Een meer geconcretiseerde uitwerking van de ambtelijke aanpak vindt u in hoofdstuk 8. In hoofdstuk 9 wordt nader ingegaan op de afstemming tussen de diverse implementatiesporen.

2. Omgevingswet

2.1 Uitstel inwerkingtreding Omgevingswet

De inwerkingtreding van de Omgevingswet is uitgesteld: wordt nu 1 januari 2022.

Op 1 april 2020 heeft minister Van Veldhoven – Van der Meer een brief aan de Eerste en Tweede Kamer gestuurd, waarin ze inging op de haalbaarheid van de inwerkingtreding per 1 januari 2021. De combinatie van een stevige implementatieopgave en de maatregelen rond het coronavirus heeft grote impact op alle partijen die werken aan de Omgevingswet. Minister Van Veldhoven heeft hierop met rijkspartijen, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, het Interprovinciaal Overleg en de Unie van Waterschappen bekeken hoeveel extra tijd er nodig is om de Omgevingswet verantwoord in te laten gaan. Op 20 mei 2020 is bekend gemaakt dat de inwerkingtreding van de wet is verschoven naar 1 januari 2022.

2.2 Omgevingswet: transitie tot 2029

"Het hoeft nog niet af om er klaar voor te zijn. Ook na inwerkingtreding zal nog aan het implementatieproces moeten worden gewerkt."

Dit citaat van Minister Van Veldhoven – Van der Meer in haar brief d.d. 29 november 2019 omtrent de voortgang stelselherziening Omgevingsrecht, geeft aan dat de Omgevingswet een transitie is die in 2029 voltooid moet zijn (zie figuur hieronder). De inwerkingtreding van de wet is 'slechts' een van de stappen.



2.3 Waarom ook weer die Omgevingswet?

In het vastgestelde Implementatieplan (maart 2018) is hier al op ingegaan. De belangrijkste aspecten:

Het huidige omgevingsrecht is verbrokkeld en verdeeld over tientallen wetten. Er zijn aparte wetten voor bodem, bouwen, geluid, infrastructuur, mijnbouw, milieu, monumentenzorg, natuur, ruimtelijke ordening en waterbeheer. Deze verbrokkeling leidt tot problemen voor initiatiefnemers en gebruikers. De huidige wetgeving sluit niet goed aan bij huidige en toekomstige ontwikkelingen, zoals duurzame ontwikkeling en de behoefte aan maatwerk. En ook worstelen initiatiefnemers van activiteiten met veel verschillende wetten met elk hun eigen procedures, planvormen en regels die niet altijd op elkaar aansluiten.

Uitgangspunten

Met de Omgevingswet wordt een nieuw stelsel van instrumenten geïntroduceerd waarbij niet de deelbelangen centraal staan zoals in het huidige stelsel, maar de opgaven en gebieden als geheel. Het uitgangspunt van de wet is dat inwoners, bedrijven, maatschappelijke organisaties en overheden samen verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit en ontwikkeling van de leefomgeving, waarbij de Omgevingswet regelt wat de overheid ten aanzien van publieke verantwoordelijkheden in de fysieke leefomgeving moet doen en hoe ver de overheid daarin mag gaan ten opzichte van bedrijven, inwoners en maatschappelijke organisaties. Vertrouwen is de basis voor deze gedeelde verantwoordelijkheid: vertrouwen in initiatiefnemers, vertrouwen van inwoners de overheid en vertrouwen tussen overheden.

> ***Artikel 1.3 Omgevingswet (maatschappelijke doelen van de wet)***
>
> *Deze wet is, met het oog op duurzame ontwikkeling, de bewoonbaarheid van het land en de bescherming en verbetering van het leefmilieu, gericht op het in onderlinge samenhang:*
>
> *a. bereiken en in stand houden van een veilige en gezonde fysieke leefomgeving en een goede omgevingskwaliteit, en*
>
> *b. doelmatig beheren, gebruiken en ontwikkelen van de fysieke leefomgeving ter vervulling van maatschappelijke behoeften.*

Uit dit artikel volgt dat er anders gekeken zal worden naar initiatieven: de maatschappelijke effecten en een meer integrale afweging staan voorop. Het gaat er onder de nieuwe wet niet om of er sprake is van een ‘goede ruimtelijke ordening’ of dat voldaan wordt aan ‘milieunorm x of y’. Het gaat veelmeer over de zogenaamde ‘heid-thema’s’: leefbaarheid, gezondheid, veiligheid en duurzaamheid. Het gaat immers om vragen als: hoe draagt dit initiatief bij aan duurzaamheid? Is bij dit initiatief de gezondheid of de veiligheid in het geding? Of: Helpt dit plan de leefbaarheid in dit gebied te versterken?

Als brug tussen eventuele conflicterende belangen werkt hierbij een meer open houding richting initiatieven: van **‘nee, tenzij naar ja, mits’**.

Eenvoudiger en beter

Met het vernieuwen van het omgevingsrecht wil de wetgever vier verbeteringen bereiken. Dit worden ook wel de ‘verbeterdoelen van de stelselherziening’ genoemd.

1. Het omgevingsrecht is **inzichtelijk, voorspelbaar en gemakkelijk in het gebruik**.
2. De **leefomgeving staat op een samenhangende manier centraal** in beleid, besluitvorming en regelgeving.
3. Een actieve en flexibele aanpak biedt overheden meer **afwegingsruimte** om doelen voor de leefomgeving te bereiken.
4. Besluitvorming over projecten in de leefomgeving gaat **sneller en beter.**

Decentraal, tenzij

De wet gaat uit van het subsidiariteitsbeginsel (decentraal, tenzij). Dit betekent dat de taken en de bevoegdheden in principe worden uitgevoerd door gemeenten en waterschappen. De gemeenten staan aan de basis voor de algemene zorg voor de fysieke leefomgeving. De waterschappen hebben de functionele zorg voor het waterbeheer.

De provincie of het Rijk oefenen de taken alleen uit als:

- een provinciaal of een nationaal belang niet op een doelmatige en een doeltreffende wijze door het gemeentebestuur kan worden behartigd
- dit nodig is voor een doelmatige en een doeltreffende uitoefening van de taken en de bevoegdheden op grond van deze wet of de uitvoering van een internationaalrechtelijke verplichting

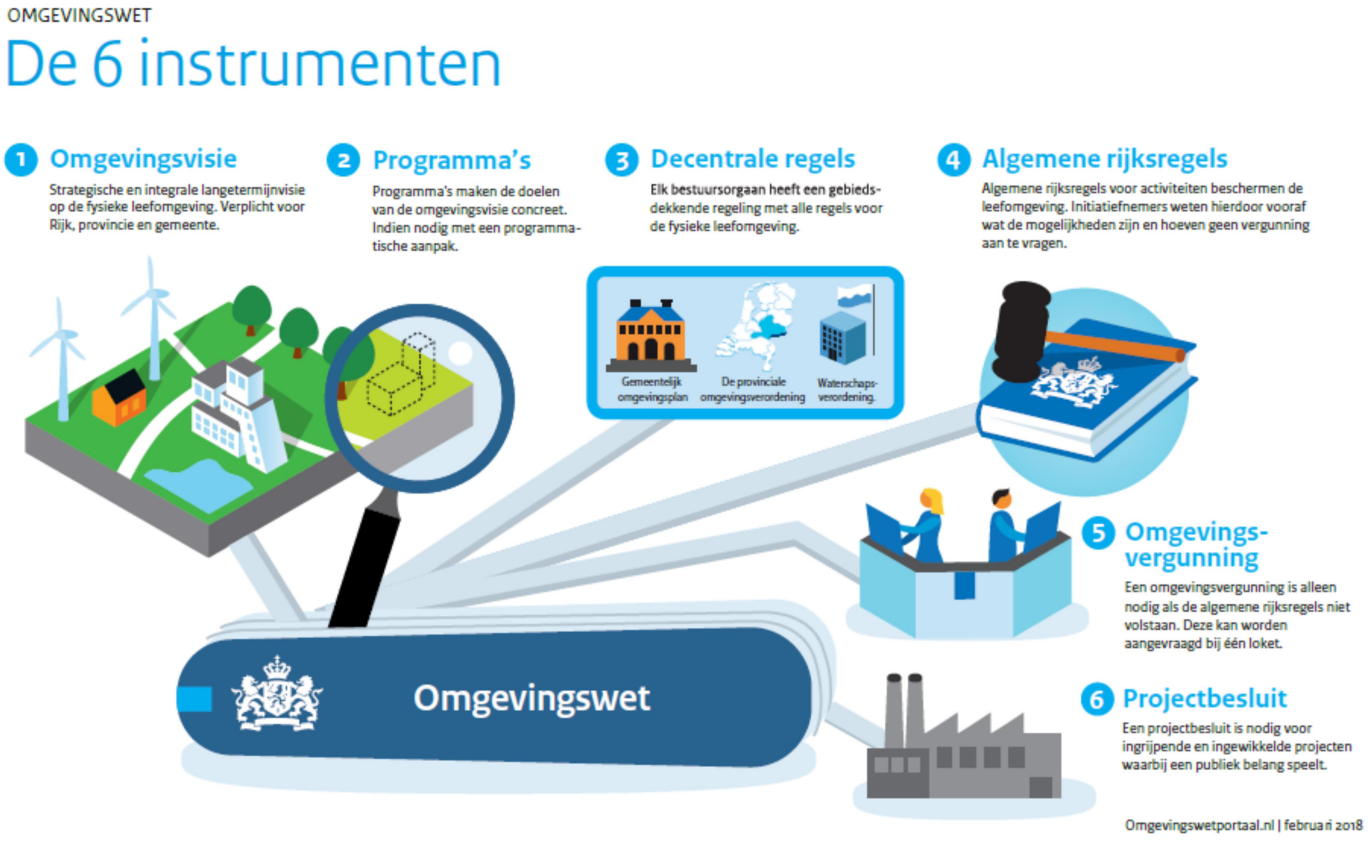
Overigens wordt in de Omgevingswet soms ook expliciet bepaald dat een taak of bevoegdheid bij een andere overheid dan de gemeente ligt. In die gevallen heeft de wetgever de keuze al gemaakt.

2.4 Kerninstrumenten

De Omgevingswet kent zes kerninstrumenten die inhoud geven aan de uitvoering van de Omgevingswet:

1. De omgevingsvisie
2. Programma's
3. Het omgevingsplan (gemeente) & omgevingsverordening (provincie)
4. Algemene rijksregels
5. Omgevingsvergunning
6. Projectbesluit

De omgevingsvisie is een strategische langetermijnvisie op de fysieke leefomgeving (de gemeenteraad heeft op 1 oktober 2019 de Omgevingsvisie Overbetuwe 2040 al vastgesteld). Deze visie kan uitgewerkt worden in één of meerdere programma's. In het programma kan het beleid uit de visie verder worden uitgewerkt. Het college stelt een programma vast. In het omgevingsplan stelt de gemeenteraad de regels voor de fysieke leefomgeving vast. Het omgevingsplan vervangt alle huidige bestemmingsplannen en dient in 2029 af te zijn. Gemeenten kunnen met de omgevingsvergunning afwijken van de regels uit het omgevingsplan. Het college kan daar een besluit toe nemen. Het projectbesluit is het zesde instrument. Het maakt projecten met een publiek, nationaal, provinciaal, gemeentelijk of waterstaatsbelang mogelijk. In bijlage 1 zijn de instrumenten verder uitgewerkt.



2.5 Elementen implementatie Omgevingswet

De implementatie van de Omgevingswet bestaat uit drie elementen; anders werken, de wet en het digitaal stelsel. Het implementeren van de Omgevingswet voor Overbetuwe betekent ook dat invulling gegeven moet worden aan deze elementen.

Anders werken

De Omgevingswet vraagt een andere manier van werken, zowel ambtelijk als bestuurlijk. Dit vraagt om flexibiliteit met oog voor wat kan en mag. Het is de bedoeling dat de gemeente plannen en beleid maakt, uitvoert en evalueert in samenwerking met de samenleving. Het zwaartepunt ligt bij de omslag in de cultuur en de daarbij behorende houding en gedrag (Ja, mits i.p.v. nee, tenzij). Ook van andere partijen mag een andere houding worden verwacht.

Wet

De Omgevingswet biedt de verschillende bestuurslagen dezelfde (kern)instrumenten om de fysieke leefomgeving en de activiteiten daarin te reguleren. In 2021 moet Overbetuwe klaar zijn om met deze instrumenten te kunnen werken. Dit betekent dat processen, werkwijze en systemen hierop aangepast zijn en dat medewerkers voldoende opgeleid zijn.

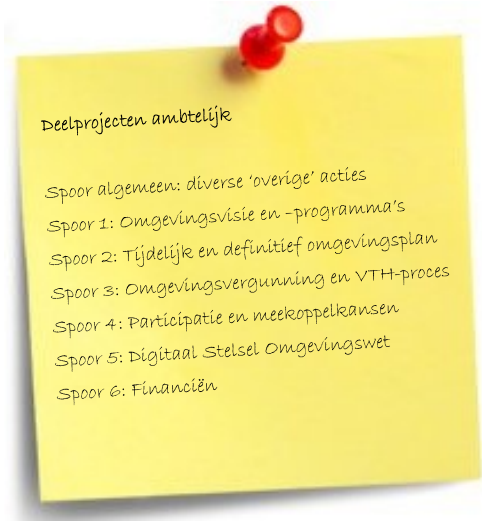


Digitaal stelsel Omgevingswet

Bij de Omgevingswet hoort een goede digitale ondersteuning. Het Digitaal stelsel Omgevingswet (DSO) is het stelsel van de landelijke voorziening en de lokale systemen van de overheden. Het digitaal stelsel heeft voor de gebruiker de vorm van één digitaal loket. Het digitaal stelsel brengt alle gegevens over de fysieke leefomgeving bij elkaar, zodat overheden, inwoners en bedrijven die kunnen opvragen.

3. VNG – lijst minimale acties

De VNG heeft een lijst ontwikkeld met ‘acties die minimaal gereed moeten zijn’ voor inwerkingtreding van de Omgevingswet. Voor een aantal van deze aspecten is bestuurlijke afstemming en uiteindelijk ook een raadsbesluit nodig. Maar ook van college en de ambtelijke organisatie wordt het nodige verwacht: werkprocessen inregelen, raadsadviezen voorbereiden, opleiden van collega’s, etc. Besluiten en uitspraken van de gemeenteraad zijn nodig voor de uitvoerende bevoegdheden van het college (en daarmee het proces vanuit de ambtelijke organisatie).



In onderstaande tabel leest u de acties die gereed moeten zijn voor inwerkingtreding van de wet. Hiermee is tevens de wisselwerking tussen college, ambtelijke organisatie en bestuur inzichtelijk:

- Kolom 1 en 2: Acties benoemd op de VNG-lijst (nummer correspondeert met nummer op lijst)
- Kolom 3: Vertaling naar situatie Overbetuwe
- Kolom 4: Beschrijving vast te stellen besluiten door de raad (niet voor alle acties is raadsbesluit nodig)
- Kolom 5: Toewijzing van actiepunt aan een van de (ambtelijke) deelprojecten: verdieping uitleg in deel B.

NB Kolom 5: Waar een actie inzet van meerdere sporen verlangt, is ervoor gekozen om één spoor in de lead te laten zijn. De lead-(deel)projectleider is verantwoordelijk voor afstemming tussen de sporen (zie hiervoor deel B).

Nr.	Minimale actie VNG	Mijlpalen voor Overbetuwe	Beschrijving raadsbesluit	Ambt. acties
1.	Ambities, strategie, aanpak en financiën bepaald:	- Ambitiedocument opgesteld. - Plan van aanpak opgesteld voor aanpak en strategie. - Financiën bepaald.	Eerste richtinggevende uitspraken (nodig voor inrichting verdere proces). Gaat om keuzes als: - Meer of minder in de ‘geest van de O-wet’ - Meer of minder dichtbij huidige werkwijze - Gemeente of samenleving meer aan stuur - College of gemeenteraadmeer aan stuur - Meer vooraf sturen of achteraf controleren	A
			Later in proces eerste richtinggevende uitspraken verankeren in besluitvorming.	A
2.	Kunnen ontvangen aanvragen en meldingen	- Nieuw VTH systeem aanschaffen. - Systeem aanpassen aan Omgevingswet.	-	5
3.	Proces behandelen vergunningaanvragen en meldingen ingericht	- Proces vergunningen aanpassen. - Medewerkers opleiden.	Gemeenteraad kan in individuele gevallen verplichten dat de uitgebreide (ipv reguliere) vergunningenprocedure wordt doorlopen. Bijv. in complexe situatie, waarin de raad haar rol wil pakken.	3

4.	Kunnen beoordelen vergunningaanvragen	- Medewerkers opleiden - Werkinstructies opstellen	-	3
5.	Kunnen aanleveren indieningsvereisten	- Software aanschaffen en kennis opdoen systematiek. - Afspraken maken Omgevingsdienst.	-	5
6.	Adviescommissie ruimt. kwaliteit ingesteld	- Aanstellen adviescommissie. - Keuze invulling en inrichting adviescommissie	Hoewel de welstandsnota en erfgoedverordening blijven bestaan, vervalt de commissie ruimtelijke kwaliteit. Deze moet opnieuw (al dan niet in gewijzigde vorm) vastgesteld worden.	3
7.	Vergunningverlening aangepast op Wkb	- Medewerkers opleiden. - Overleg private kwaliteitsborgers. - Proces aanpassen.	-	3
8.	Proces verkennen initiatief ingericht	- Proces integraal overleg initiatief inrichten	College is aan zet bij vergunningverlening, tenzij raad hierop adviesrecht wil toepassen (is omgekeerde 'verklaring van geen bezwaar'). Het is aan de gemeenteraad om over toepassingsbereik te besluiten.	3
9.	Proces participatie bij initiatief ingericht	- Inrichten participatieproces - Opstellen participatiebeleid	Participatie is niet verplicht bij buitenplanse OmgevingsPlanActiviteiten (OPA's) , tenzij de gemeenteraad dit wel belangrijk vindt. Over toepassingsbereik dient raad besluit te nemen.	4
10.	Kunnen opstellen en aanleveren beslisbomen vergunningencheck	- Huidige beslisbomen beoordelen - Beslisbomen aanpassen - Systeem aanschaffen	-	5
11.	Snelle dienstverlening voor topactiviteiten ingericht.	- Dienstverlening inrichten	-	3
12.	Toezicht en handhaving ingericht	- Medewerkers opleiden. - Proces aanpassen.	-	3
13.	Toezicht en handhaving aangepast aan de Wkb	- Proces aanpassen. - Overleg private kwaliteitsborgers.	-	3
14.	Kunnen wijzigen Omgevingsplan	- Medewerkers opleiden. - Systeem aanschaffen. - Hierin zit technische en inhoudelijke component	-	5 (techn) 2 (inh.)
15.	Kunnen werken met tijdelijk omgevingsplan	- Actualiseren huidige bestemmingsplannen. - Medewerkers opleiden.	-	2
16.	Planning gemaakt voor nieuw omgevingsplan	- Tijdsplanning opstellen. - Uitgangspunten omgevingsplan opstellen.	-	2
17.	Programma luchtkwaliteit vastgesteld	- In een enkel geval kan programma luchtkwaliteit verplicht zijn (beoordeling)	Indien blijkt dat dit toch nodig is (wordt nu onderzocht), dan dient het programma door het College (niet raad) vastgesteld te worden.	1

18.	Kennis vergaard over kerninstrument programma	- Medewerkers opleiden.	-	1
~~*19.*~~	~~*Omgevingsvisie in voorbereiding*~~	*N.v.t. (Omgevingsvisie al in oktober 2019 vastgesteld). Herziening gepland 2023/2024*	*Vaststelling herziening in 2023/2024*	*1*
20.	Monitoring en evaluatie ingericht	- Meetinstrumenten aanschaffen. - Overleg met omgevingsdienst. - Proces geluidsbelastingkaarten inrichten.	-	A
21.	Uitvoeren gedecentra-liseerde bodemtaken	- Overleg met provincie (gemeente neemt taken over). - Medewerkers opleiden	-	A
22.	Kunnen toepassen proced./ regels voorkeursrecht / onteigening	- Proces aanpassen.	-	A
23.	Kunnen toepassen regels/ procedures kostenverhaal	- Keuze maken kostenverhaal. - Proces aanpassen.	-	A
24.	Legesmodel, mandaatregelingen en Vo. Planschade aangepast	- Verordeningen en regels aanpassen.	Besluit over mandaten/ delegatie: raad mag college mandateren tot wijzigen delen van Omgevingsplan. Ook andere mandaten/ delegaties zijn mogelijk, en dienen in verordening opgenomen te worden. Daarnaast aanpassen mandaat met ODRA (zie ook punt 25).	A
			Vaststellen nieuwe legesverordening: Grondslag en inhoudelijke wijzigingen: - Milieuleges mogen worden geheven - Nieuwe gemeente taken: brandveilig gebruik en bodem - Gevolgen Wet Kwaliteitsborging - Evt. deregulatie: geen vergunningplicht, geen leges - Mogelijkheid doorberekenen dienstverlening en samenwerking met andere partijen.	A
			Verordening nadeelcompensatie vaststellen: voorheen planschadeverordening, maar breder dan alleen planschade. Ook andere vormen van nadeelcompensatie komen nu aan nod.	A
25.	Financiële arrangementen met uitvoeringsdiensten herzien	- Overleg met Omgevingsdienst. - Afspraken over financiële arrangementen.	Bijstellen arrangementen/ kwaliteit in samenwerking met ODRA (basistakenpakket of meer). Ook aanpassen mandaat (zie punt 24)	A
26.	Verstrekken informatie over Omgevingswet	- Pagina website over Omgevingswet. - Actualiseren informatie. - Bewoners via andere kanalen informeren.	-	3
27.	Veranderopgave na 2021 bepaald	- Veranderopgave na 2021 benoemen. - Uitvoeringsplan opstellen.	Zie ook punt 1.	A

Deel A:

Implementatie – Bestuurlijk proces

4. Raadsproces en -keuzes

In dit hoofdstuk beschrijven we voor welke besluiten de gemeenteraad nu (en straks na inwerkingtreding wet) aan zet is. Ook beschrijven we hoe de gemeenterol hierbij haar rol pakt. Ook schetsen we de planning van het te doorlopen raadsproces.

4.1 Behoefte uit de raad - raadsinformatieavonden

De gemeenteraad onderschrijft het belang van een goede implementatie en heeft een grote behoefte om op inhoud te worden betrokken bij de wet en de keuzes die hierbij te maken zijn. De gemeenteraad wil concreet kunnen meedenken: ze geven aan inzicht te willen krijgen in de verschillen in de huidige en nieuwe wetgeving en antwoord te kunnen krijgen op de vraag 'wat de wet hen gaat bieden'.

Dat heeft geleid tot het instellen van zogenaamde raadsinformatieavonden: goed bezochte avonden waarbij raadsleden en burgerleden worden geïnformeerd over diverse Omgevingswet- thema's. Elke vorm van partijpolitiek of debat is op deze avonden niet aan de orde. De avonden worden voorbereid door de projectleider, twee raadsleden (als afvaardiging van de gemeenteraad) en de griffier. Zo sluit het programma aan bij de behoefte van de raad.

Pas op het moment dat het er richtinggevende uitspraken nodig zijn of het nemen van een besluit aan de orde is, wordt het onderwerp geagendeerd op een 'politieke avond'. Indien nodig, kunnen deze 'politieke avonden' ook tussentijds plaatsvinden.

4.2 Eerste richtinggevende uitspraken

Het is voor een succesvolle implementatie van belang dat er vroeg in het proces eerste richtinggevende uitspraken gedaan worden. Dit zorgt ervoor dat het college haar uitvoerende bevoegdheden kan inzetten om het proces verder te doorlopen en dat de nodige besluitvorming kan worden voorbereid (in lijn met de beelden die de gemeenteraad hierbij heeft). Hiervoor worden politieke avonden gepland (de raadsinformatieavonden zijn hiervoor niet het juiste gremium). Ter voorbereiding van deze politieke avonden zullen ronde tafel gesprekken worden ingezet.

Waarom? Het invoeren van de wet vraagt om richting en focus. Maar, hoe komt de gemeenteraad tot een goed afgewogen richting? Bij het bepalen van de richting voor de invoering is de vertreksituatie belangrijk: wat zijn de grootste juridische veranderingen, wat zijn de belangrijkste kansen of problemen, wat zijn de doelen en accenten van het lokaal bestuur? Vaak blijft het redelijk abstract en ongrijpbaar.

Daarom heeft de VNG het keuzemodel ontwikkeld. Dit geeft gemeenten de mogelijkheid om een gesprek te voeren dat inzicht geeft in de effecten van keuzes, zodat deze goed onderbouwd tot stand komen. Het is immers belangrijk dat de raad richting en borging geeft aan de voorkant. Met dit model wordt de raad aan de voorkant in positie gebracht.

4.3 Wenkend perspectief: waar nu alvast over na te denken

We willen ons niet alleen richten op de korte termijn actiepunten (zie de VNG-lijst in hoofdstuk 3). Deze actiepunten zijn namelijk veelal onderdeel van een groter vraagstuk en kunnen dan ook niet altijd als losstaande besluiten gezien worden. Want , wat voor soort rol wil de gemeenteraad nemen? Hoe staat zij tegenover de verschillende vormen van participatie? En, hoe wil zij omgaan met de veranderende regelgeving, en specifiek hierin het invullen van de bestuurlijke afwegingsruimte? Het uitstel van de inwerkingtreding van de wet (nu: 1 januari 2022), biedt ons de ruimte om samen te werken aan dit wenkend perspectief.

Onderdelen in deze zoektocht zijn een plan van aanpak hoe te komen tot een definitief Omgevingsplan (inclusief aanpak voor de overgangsfase). Ook kan de gemeenteraad uitspraken door over het niveau en kwaliteit van dienstverlening bij VTH-processen (vastgelegd in een VTH-dienstverlenings-/ handhavingsbeleid).

4.5 Planning raadsproces

In overleg met de griffie zijn de volgende raadsinformatieavonden voor 2020 gepland (zie par. 4.1):

19 mei (online)	9 juli	1 september	13 oktober	1 december

In 2020 worden ook twee ronde tafel gesprekken gepland (ter voorbereiding van de nodige richtinggevende uitspraken, par. 4.2 – 4.4):

23 of 24 juni	22 september	Beide data in overleg met griffie

De daadwerkelijke besluitvorming over richtinggevende uitspraken wordt genomen op politieke avonden. Deze zullen worden ingepland wanneer wenselijk/ nodig.

Te zijner tijd zullen we gezamenlijk met griffie, gemeenteraad en portefeuillehouder bekijken hoe het raadsproces voor 2021 eruit komt te zien.

5. Voorstel strategie ‘op proces’ voor Overbetuwe

De gemeenteraad geeft richting aan het college. Het is dan ook voor het college wenselijk wanneer de gemeenteraad een implementatiestrategie ‘op proces’ vaststelt, dat antwoord geeft op de vraag hoe het proces de komende jaren aan te pakken. Hieronder een voorstel vanuit de ambtelijke projectgroep, ter bespreking met de gemeenteraad.

5.1 Aandacht voor ‘wat moet’

Hoewel gemeenten tot aan 2029 de tijd hebben om de gehele implementatie van de Omgevingswet gereed te hebben (zie ook paragraaf 2.2), gaat de wet al wel op 1 januari 2022 van kracht. Dat betekent dat een aantal zaken ook daadwerkelijk ingeregeld moet zijn.

De ambtelijke projectgroep Omgevingswet stelt een gefaseerde aanpak voor, gebaseerd op de ‘Minimale acties Omgevingswet voor gemeenten’. Zie hiervoor ook paragraaf 4.4. Aangezien er relatief weinig tijd is tot aan de inwerkingtreding van de wet, stelt de projectgroep voor ons vooral te concentreren op deze lijst. Voor veel gemeenten, en ook voor ons, kan deze lijst een leidraad zijn die ervoor zorgt dat de gemeente ook alle acties inzet die nodig zijn.

5.2 Aandacht voor ‘wenkend perspectief’

Naast de ‘moetjes’ vanuit de wet, brengt de omgevingswet gemeenten (en daarmee gemeenteraden) in stelling voor lokaal maatwerk en het maken van eigen keuzes: de mogelijkheid tot het invullen van eigen bestuurlijke afwegingsruimte. Het uitstel van de inwerkingtreding van de wet biedt de gemeente een uitgelezen mogelijkheid voor het doorlopen van een mooie zoektocht in deze (zie ook paragraaf 4.3).

Men zou hierbij de indruk kunnen krijgen dat in het bovenstaande een volgordelijkheid bestaat: eerst aandacht voor de ‘moetjes’, daarna (na inwerkingtreding wet) aandacht voor het ‘wenkend perspectief’. Dit is niet het geval. Vooral in de politieke avonden kunnen hier mooie debatten over plaatsvinden (zie paragraaf 4.5). Want, ook voor ‘de moetjes’ is inzicht in het ‘wenkend perspectief’ zeer zinvol (om zo niet later terug te moeten komen op eerder gemaakte besluiten, omdat deze niet passen in het soort gemeente wat u wil zijn).

5.3 Beleidsneutrale overgang en organische stappen

Het bovenstaande leidt er ook toe dat indirect de keuze wordt gemaakt om ‘beleidsneutraal’ over te gaan. Voor inwerkingtreding van de wet heeft de gemeenteraad immers nog geen programma’s vastgesteld of het definitieve omgevingsplan opgesteld. Bestaande bestemmingsplannen vormen dan het tijdelijke omgevingsplan. Voor meer informatie over de diverse instrumenten, zie bijlage 1).

Deze ‘beleidsneutrale’ overgang zorgt ervoor dat de ambtelijke organisatie, het bestuur en onze inwoners kunnen leren werken met de Omgevingswet. Aandacht is erop gericht goed te kunnen werken met de nieuwe instrumenten, de werkprocessen zijn goed ingericht, de medewerkers zijn goed opgeleid om met de nieuwe wet te werken en het DSO is gevuld en werkt naar behoren.

Deze keuze betreft daarmee ook een organisch proces. Het biedt de gemeente ruimte om te leren van de kennis die we samen gaandeweg opdoen en te leren van de ervaringen uit diverse pilots (zoals het programma duurzaamheid en de omgevingsplannen voor een aantal kernen).

Volgens de projectgroep is het simpelweg niet te doen om bij de inwerkingtreding al 100% Omgevingswet-proof te zijn. Dat hoeft juridisch ook niet. De organische insteek heeft tot gevolg dat grote foutmarges (ten koste van onze inwoners) tegen gegaan kunnen worden.

5.4 Gaandeweg leren en toepassen

Het organisch aanvliegen van de implementatie Omgevingswet biedt de gemeenteraad en het college ruimte om een aantal thema's/ aspecten te verdiepen:

- Omgevingsprogramma's en – plannen
- Zoektocht participatie (en wat dit van alle partijen vraagt aan ander gedrag)
- Bruidsschat aanpassen naar gewenste lokale situatie
- Maatwerk en rechtszekerheid
- Inzicht in gevolgen van keuzes

Programma's en omgevingsplannen

Nu de omgevingsvisie Overbetuwe 2040 is vastgesteld, kan gewerkt worden aan de uitvoering ervan in programma's. Programmatisch werken moet leiden tot een meer integrale en meer actiegerichte benadering met (realistische doelstellingen). Doorwerking is mogelijk door het stellen van regels in het Omgevingsplan.

Bij de inwerkingtreding van de wet heeft de gemeente een tijdelijk omgevingsplan van rechtswege. Voor 2029 moet onze gemeente het definitieve omgevingsplan hebben opgesteld (met 'eigen' lokaal maatwerk). De gemeente doet al de nodige ervaring op in de pilot omgevingsplannen: bestemmingsplannen met extra nadruk op participatie. Zo is in 2015 met een participatieproces meer flexibiliteit in het bestemmingsplan gebracht voor de dorpen Zetten en Hemmen. Inwoners hebben mede invulling gegeven aan het plan. Ook kan lering getrokken worden uit de nu lopende plannen voor de vier kernen Driel, Randwijk, Slijk-Ewijk en Valburg.

Zoektocht participatie (en wat dit vraagt aan gedrag)

Met de invoering van de Omgevingswet worden bestaande maatschappelijke trends en bestuurlijke wensen juridisch verankerd. De Omgevingswet an sich is nieuw, maar het gedachtengoed zelf (meer participatie, minder regelgeving, etc.) bouwt voort op een verandering die al jaren in de samenleving aan de gang is. Het is dan ook niet meer dan logisch dat onze gemeente ook op een aantal andere sporen bezig is met een verandering in ons werken en denken. Soms is dit wettelijk bepaald (zoals de nieuwe wetgeving rondom Private Kwaliteitsborging), en soms is dit bepaald op basis van bestuurlijke keuzes, zoals de lopende organisatieontwikkeling (interne focus) en de in ontwikkeling zijnde visie 'Interactie met de samenleving' (externe focus). Op dit punt gebruiken we de Omgevingswet als vliegwiel: het is een middel voor het voeren van het juiste gesprek, niet een doel op zich.

Werken volgens de Omgevingswet betekent werken in een andere interactie met de samenleving, ondernemers, bewoners en andere partijen. Dit vraagt om veranderingen in gedrag, andere werkwijzen en competenties van medewerkers, het bestuur en externe partijen. Wat de Omgevingswet beoogt is om te kijken of dit voldoende is of dat er een verdiepingsslag nodig is. Dat is een zoektocht in 2020/ 2021/ 2022 om samen met de gemeenteraad aan te gaan. We hebben een vastgestelde Omgevingsvisie die tot stand is gekomen door middel van participatie, we zijn in een aantal kernen bezig met Omgevingsplannen waarin de keuze voor regels bij de inwoners ligt (zie hierboven), en ook bij de diverse fysieke projecten is participatie gebruikelijk.

Bruidsschat aanpassen aan gewenste lokale situatie

Het Rijk heeft in de Omgevingswet het aantal Rijksregels verminderd. Deze 'verhuizen' met de komst van de Omgevingswet tijdelijk naar gemeenten. Het gaat bijvoorbeeld om regels voor horeca, maneges, etc. Gemeenten krijgen de ruimte om deze Rijksregels als eigen regels te 'adopteren', deze te wijzigen of te laten vervallen. Zolang gemeenten nog geen besluit hebben genomen/ kunnen nemen over deze overgedragen regels (bruidsschat genoemd), blijven de regels van de bruidsschat van kracht. Beleidsneutraal overgaan impliceert dan ook voorlopig te werken met de bruidsschat, totdat anders wordt beslist door gemeenteraad.

Het is aan de gemeenteraad om invulling te geven aan de regels van de bruidsschat. Welke regels wil de gemeente blijven hanteren (in het Omgevingsplan), waar willen we strengere of lichtere normen hanteren, en welke activiteiten maken we vergunningsvrij of vergunningsplichtig?

Maatwerk en rechtszekerheid

Het wettelijk kader wordt vereenvoudigd, en er is meer ruimte voor lokaal maatwerk. Elke gemeente (en gemeenteraad) maakt hierin andere keuzes. Het is belangrijk om de regelgeving op orde te hebben om rechtszekerheid te kunnen bieden zonder dat de mogelijkheid tot maatwerk bieden verloren gaat. Maar, hoe om te gaan met situaties waarin een initiatief breed gedragen wordt, maar het bestuur of de ambtelijke organisatie dit niet ziet zitten? Anders werken gaat ook over het bieden van maatwerk. Hoe is uit te leggen dat de ene keer wel medewerking wordt verleend aan een initiatief, maar een soortgelijk initiatief op een andere plek niet gerealiseerd kan worden? En, hoe los te laten en toch voldoende rechtszekerheid te bieden? Want flexibiliteit in een plan is fijn voor de initiatiefnemer, maar als buurman kun je er wel door geschaad worden.

Inzicht in gevolgen van keuzes

De (bestuurlijke en ambtelijke) zoektocht hoe om te gaan met de veranderende regelgeving, en specifiek hierin het invullen van de bestuurlijke afwegingsruimte, vraagt ook om inzicht in de gevolgen van deze keuzes. Zo kunnen keuzes ertoe leiden dat minder aanvragen vergunningplichtig worden, dat er anders of minder wordt gehandhaafd, en dat werkprocessen anders zullen verlopen.



- Minder regels betekent ook meer vergunningsvrij. En dat klinkt goed, maar is het ook altijd haalbaar? Moeten we ons beschermen tegen excessen? En wat zijn excessen dan? Waar kunnen en willen we wel loslaten of anders vasthouden?
- Minder regels heeft invloed op onze werkprocessen en op het aantal vergunningen dat we verlenen. Minder vergunningen betekent minder leges en dus ook minder legesinkomsten.
- Dit betekent ook dat de focus van de ambtelijke organisatie meer zal verschuiven van vergunningverlening naar faciliteren/ regisseren van participatieprocessen. Er worden dan ook andere werkzaamheden en vaardigheden verwacht. Of en zo ja welke personele gevolgen dit heeft (in aantal fte/ in functie), kan nu nog onvoldoende in beeld worden gebracht.

5.5 Aansluiten bij leidende principes samenspel

In oktober 2019 is de Omgevingsvisie Overbetuwe 2040 vastgesteld. Hierin is beschreven: “Door kennis van inwoners en ondernemers uit de omgeving vroegtijdig bij de besluitvorming van plannen te betrekken als ‘contextkenners’, verhogen we de kwaliteit van de uiteindelijke plannen.” En: “We maken gebruik van de (aanwezige of potentiële) kracht en energie van partijen in de samenleving”.

Dit heeft geleid in het benoemen van een zestal leidende principes in deze omgevingsvisie. Deze principes betreffen het samenspel tussen gemeente en samenleving:

1) Verbonden met leefomgeving
2) Faciliteren van initiatief
3) Gezamenlijke uitwerking
4) Ruimte voor maatwerk
5) Betrouwbaar en transparant
6) Kwaliteit in proces verankerd

In de wijze waarop de gemeente het pilot omgevingsplan voor Hemmen-Zetten heeft opgepakt (in opzet en aanpak), zijn deze leidende principes duidelijk terug te vinden. Deze werkwijze wordt nu ook toegepast op het omgevingsplan voor 4 andere kernen. Deze omgevingsplannen mogen dan misschien nog geen omgevingsplannen in de juridische zin van het woord zijn – dat is immers een groeiproces -, maar ze zijn al wel in de geest van de wet opgesteld (participatieproces).

De gemeenteraad kan dan het gesprek voeren of, en zo ja, hoe deze leidende principes te hanteren bij het inrichten van het verdere proces van de implementatie Omgevingswet: bij het opstellen van programma's en omgevingsplannen, bij het proces rondom vergunningverlening en handhaving, rondom het opstellen van een participatiebeleid en bij het verder inrichten van de dienstverlening via het DSO.

Het toepassen van participatie is niet nieuw. Zowel in de Omgevingsvisie als ook op andere momenten, is ruimte gegeven aan participatie. Echter wel met de beelden van dat moment. Participatie onder de Omgevingswet (na inwerkingtreding van de wet) gaat een paar stappen verder. Hoe veel verder, is onderdeel van de zoektocht met de gemeenteraad.

5.6 Overige aandachtspunten

Stuurgroep

Bestuurlijk opdrachtgever:	Patricia Hoytink-Roubos (burgemeester)
Ambtelijk opdrachtgever:	Arianne Hollander (domeinmanager Fysiek Domein)
Projectleider:	Elsa Duijnstée

Deze bestaat uit de bestuurlijk opdrachtgever, de ambtelijk opdrachtgever en de projectleider. Gezien de beperkte tijd tot de inwerkingtreding is het belangrijk om voortdurend zicht te blijven hebben op de voortgang. Waar nodig zal het projectteam maatregelen nemen of opschalen naar de stuurgroep. De stuurgroep bepaalt vervolgens wat ter besluitvorming aan college en gemeenteraad wordt voorgelegd.

Ontwikkeling van competenties en vaardigheden

De Omgevingswet is een nieuwe wet, met nieuwe instrumenten. Dit vraagt ook om ontwikkeling van kennis, vaardigheden en competenties voor de collega's die met de nieuwe wet gaan werken. Afhankelijk van de rol/functie is meer of minder inzet hierop nodig. Gestart wordt hierbij met een in-company training. Het doel van deze training is tweeledig: enerzijds een gedegen basisniveau genereren voor alle betrokken collega's en anderzijds helderheid verkrijgen in de verdere noodzakelijke opleidingsbehoefte (op kennis, op vaardigheden en door te leren in de praktijk). Ook vanuit de 'organisatieontwikkeling' en de 'visie op interactie met samenleving/ hoe participatie vorm te geven' kunnen de noodzakelijke ontwikkeltrajecten vorm krijgen.

Regionale afstemming

Elke 6 weken is er een afstemmingsoverleg van de projectleiders Omgevingswet van de regiogemeenten en de ODRA, ook wel het Platformoverleg Omgevingswet genoemd. Waar dit tot dus ver nog veelal een ronde langs de velden was (hoe ver is elke gemeente), wordt nu ook de vertaling gemaakt naar concrete gezamenlijke acties. Zoals bijvoorbeeld het inregelen van de samenwerking in de gemeentelijke werkprocessen. Hiervoor worden nu de eerste stappen nu genomen, mede met de hulp van de ons toegewezen RIO.

RIO staat voor Regionale Implementatiecoaches Omgevingswet. Dit zijn medewerkers van het programma 'Aan de slag met de Omgevingswet', die actief de regio ingaan en daarmee het vaste regionale aanspreekpunt zijn voor gemeenten, provincies en waterschappen. De RIO's bespreken met het bevoegd gezag welke stappen te nemen en welke ondersteuning daarbij mogelijk is. De insteek is interbestuurlijk. De RIO voor onze regio is André van Nijkerken en hij schuift ook aan in het regionale Platformoverleg, zodat ook de benodigde (inter)bestuurlijke afstemming ingezet kan worden.

Communicatie

Voor een goed gedragen implementatie van de Omgevingswet is het belangrijk om alle betrokkenen in de gemeentelijke organisatie en daar buiten continu in kennis te stellen van de Omgevingswet, de ontwikkelingen rondom deze wet en van de uitvoering en resultaten van de implementatie-acties. Hiervoor wordt een communicatieplan opgesteld.

In dit communicatieplan wordt een tweedeling gemaakt in de interne en externe doelgroep. In de komende maanden krijgt met name de interne doelgroep de nodige aandacht. De reden hiervoor is het uitvoerige ontwikkeltraject (op inhoud en vaardigheden) dat we in juni gaan uitrollen. Later dit jaar – wanneer de datum van inwerkingtreding nadert – zullen we ook onze focus extern richten: onze inwoners, bedrijven, verenigingen en instellingen vertellen over de komst van de Wet en wat het voor hen kan gaan betekenen.

Planning

Voor elk ontwikkelspoor wordt een plan van aanpak uitgewerkt waarin meer in detail een planning wordt opgenomen, rekening houdend met de taken die gereed moeten zijn voor de inwerkingtreding van de wet. Zie hiervoor deel B.

6. Financiën

Het is lastig exact aan te geven wat de implementatie van de Omgevingswet gaat kosten (invoerings-, exploitatie- en frictiekosten). Op basis van het door Deloitte/ VNG ontwikkelde 'Financieel Dialoogmodel' kunnen we echter wel een aardige inschatting maken. In dit model wordt aan de hand van vragen en aannames op diverse onderdelen berekend wat de kosten zijn. Aan elke vraag zijn specifieke aannames, en daarmee standaard vastgestelde bedragen, gekoppeld. We zien het model niet als keurslijf, maar zetten de vragen in het model in als een mooie basis voor eigen afweging[1].

6.1 Het investeringsbudget

De ambtelijke organisatie maakt uren voor het opstellen en bijhouden van de kerninstrumenten, het leren werken met de O-wet en het aanpassen van de benodigde bedrijfsprocessen. Het betreffen hier interne reguliere uren, hetgeen betekent dat de gemaakte uren niet ten laste komen van het project, maar reguliere worden weggeschreven. Uitzondering hierbij zijn de uren van de externe projectleider Omgevingswet en de externe deelprojectleider DSO. Deze komen wel ten laste van het budget.

De diverse structurele kosten (waaronder de jaarlijkse kosten voor de DSO-applicaties) komen niet ten laste van het budget (worden in exploitatie verwerkt).

Voor de andere ontwikkelsporen ('organisatie-ontwikkeling' en 'gemeentelijke visie in interactie met samenleving') zijn andere projectbudgetten beschikbaar. Ook zijn er aparte budgetten voor de vier lopende Pilot-Omgevingsplannen en het programma Duurzaamheid beschikbaar.

6.2 Voldoende investeringsbudget beschikbaar

Voor de (eenmalige) implementatiekosten Omgevingswet zijn budgetten beschikbaar, waarover vrij beschikt kan worden:

Restant budget 2019: € 214.000,-

Budget 2020: € 500.000,-

De overheveling van de restant eenmalige budgetten 2019 naar 2020 maakt deel uit van een afzonderlijk voorstel dat aan het bestuur wordt voorgelegd. Door het restantbudget 2019 over te hevelen naar 2020 zal een totaalbudget van € 714.000,- beschikbaar zijn. Het totaal beschikbare budget Omgevingswet is daarmee voldoende om de verwachte incidentele uitgaven in 2020 en 2021 volledig te kunnen dekken (mits overhevelen restantbedrag 2019/2020 naar 2021).

6.3 Aandacht voor structurele kosten

- We hebben vooralsnog geen zicht op mogelijke personele gevolgen (in aantal fte/ in functie). We gaan er vooralsnog van uit dat alle financiële consequenties inzake personeel worden opgevangen binnen het totale p-budget, maar dit kan op termijn veranderen.

- Gemis aan legesinkomsten: lastig een exact bedrag te noemen, maar een verlies van 15% op € 850.000,- in 2021 en verder is niet onlogisch om te veronderstellen. Op termijn worden de gevolgen van wat wel en niet vergunningsvrij is (in definitieve omgevingsplan) meer helder.

- In 2020/2021 doorloopt de gemeenteraad een zoektocht hoe om te gaan met de veranderende regelgeving, en specifiek hierin het invullen van de bestuurlijke afwegingsruimte. Afhankelijk van de

[1] Zo is er bijvoorbeeld de vraag hoeveel publiekscampagnes de gemeente inzet. Het systeem berekent dan standaard een bedrag van € 20.000,- per campagne (voor elke gemeente gelijk, ongeacht aantal inwoners of meekoppelkansen met andere communicatiemomenten). Dat publiekscampagnes geld gaan kosten is evident. Het is dan aan ons om hier een juiste inschatting van te maken.

keuzes die de gemeenteraad gaat maken, zullen minder aanvragen vergunningsplichtig worden, zal er anders of minder worden gehandhaafd, en zullen werkprocessen anders gaan verlopen. De mogelijk personele consequenties (meer of minder fte op bepaalde functies nodig) en mogelijk lagere legesinkomsten hebben structurele gevolgen voor de begroting 2021 en verder. In gesprekken met de gemeenteraad zullen ook de financiële gevolgen van de mogelijke keuzes inzichtelijk worden.

- Niet ten laste van het budget O-wet, maar wel te regelen in de kadernota 2021 zijn de structurele kosten voor de diverse DSO-applicaties. Voor de structurele (meer)kosten voor de WRO- en Toepasbare Regelapplicaties (€ 31.212) is op dit moment geen dekking binnen het ICT-budget.

- Voor het jaar 2021 gaat de ODRA vooralsnog uit van een 'budget neutrale afname van diensten/producten'. Voor de jaren daarna (meerjarenraming 2022-2024) voorziet de ODRA wèl een lichte stijging vanwege de Omgevingswet. Zodra hier meer zicht op komt, wordt dit in de kadernota 2022 opgenomen.

Deel B:

Implementatie: Ambtelijke organisatie

7. Projectgroep, inzet collega's en competenties/ vaardigheden

7.1 Oorspronkelijke projectorganisatie, inclusief sporen

De oorspronkelijke projectorganisatie (zoals beschreven in het in maart 2018 vastgestelde implementatieplan) bestond uit 4 sporen en twee aanverwante lijnen:

Sporen:

- Omgevingsvisie
- Omgevingsprogramma's
- Omgevingsplan
- Eén loket/ ABC

Aanverwante lijnen:

- Andere manier van samenwerken
- Expertise Omgevingswet en communicatie

Zoals ook uit de inleiding blijkt, zijn er een aantal ontwikkelingen geweest die maken dat de projectopzet van de Omgevingswet moet worden bijgesteld (scopewijziging). Met een vastgestelde omgevingsvisie is dit spoor komen te vervallen. Het VTH-proces, het DSO en de financiële aspecten (incidenteel en structureel) kregen daarentegen te weinig aandacht. Ook is ervoor gekozen de andere manier van samenwerken meer centraal te zetten als spoor. Kennisontwikkeling en communicatie spelen in alle sporen een rol.

7.2 Nieuwe projectorganisatie

De projectgroep bestaat – naast de projectleider - uit de deelprojectleiders van de 6 sporen, twee collega's van team communicatie en de projectondersteuner. Elke deelprojectleider werkt met een eigen werkgroep.

- Spoor algemeen: Projectleider Elsa Duijnstée
- Spoor 1: Deelprojectleider Stefan Tempelman
- Spoor 2: Deelprojectleider Joris Grob
- Spoor 3: werkgroep: René Willemse
- Spoor 4: Werkgroep: Simone Vehof, Merijn van der Mooren en Elke Haanraadts
- Spoor 5: Deelprojectleider Harrie Dahlmans
- Spoor 6: Deelprojectleider Maurice Willems
- Communicatie: Arnoud Siekmans en Milou de Kleijn
- Projectondersteuning: Hester Raats
- Economisch domein: Jan Dinnissen

Ad. Spoor 3: Door vacatures is er nu geen deelprojectleider beschikbaar. Met het uitstel van de inwerkingtreding van de wet, ontstaat er tijd en ruimte om het team weer op te bouwen met de juiste mensen op de juiste plek. Tot die tijd wordt gewerkt met een werkgroep (René Willemse, Joris Joosen, Joris Grob, Karel te Molder, Els Bulten) onder leiding van de projectleider Elsa Duijnstée. Vanuit deze werkgroep neemt René deel aan de projectgroep.

Ad. Spoor 4: Naast het proces omgevingswet, lopen er ook twee andere processen, die ingrijpen in onze manier van werken (in interactie met de samenleving). Het is dan ook niet meer dan logisch dat er nauwe samenwerking wordt gezocht bij de processen 'organisatieontwikkeling' en 'interactie met de samenleving/ participatie'. Voor een goede afstemming tussen de drie processen, wordt gewerkt met een werkgroep, bestaande uit Elke Haanraadts, Simone Vehof, Merijn van der Mooren en Elsa Duijnstée.

Ad. Economie: De O-visie, programma's en –plannen bieden bij uitstek de kans om meer integraal te kijken en de schermen tussen fysiek, economisch en sociaal domein te slechten.

Inzet van overige collega's

De volgende collega's nemen niet deel aan de projectgroep, maar zijn vanwege hun expertise op een aantal specifieke thema's (zoals genoemd op de VNG lijst) aangehaakt op de Omgevingswet :

- Commissie ruimtelijke kwaliteit: Marcel Scholte
- Accounthouder ODRA, bodem en geluid: Eric Gloudemans
- Legesmodel: Angelique van Duinen en Hans Welling
- Mandaatregelingen en inkoop: Sabrina van der Vlist
- Planschade en nadeelcompensatie: Marinka van Gent
- Kostenverhaal, voorkeursrecht, onteigening: Leonie Albers van der Linden en Eva Sneep

7.3 Ureninzet

- Projectleider: 24 uur per week
- Deelprojectleiders: 10-15 uur per week
- Projectmedewerkers: 6 uur per week

Hierbij wordt wel de opmerking gemaakt dat gewerkte uren niet altijd het 'label' Omgevingswet kennen. Zo zal de deelprojectleider van spoor 1 een groot deel van zijn uren onder het programma Duurzaamheid wegschrijven (terwijl de lessons-learned wel degelijk relevant zijn voor toekomstige inzet van programma's onder de Omgevingswet) en is er voor spoor 3 een groep van collega's die samen de benodigde taken verdeelt.

7.4 Ontwikkeling van competenties en vaardigheden

De Omgevingswet is een nieuwe wet, met nieuwe instrumenten. Dit vraagt ook om ontwikkeling van kennis, vaardigheden en competenties voor de collega's die met de nieuwe wet gaan werken. Afhankelijk van de rol/functie is meer of minder inzet hierop nodig. We maken hiervoor een tweedeling in die collega's die dadelijk ook dagelijks aan de slag gaan met het tijdelijke Omgevingsplan en Omgevingsvergunningen, en collega's uit de overige teams binnen het fysieke domein.

Collega's	2020	2021	2022
RO-medewerkers, vergunningverleners en handhavers:	40 uur	60 uur	30 uur
Overige collega's uit het fysieke domein:	15 uur	15 uur	15 uur

Als eerste stap in de kennis- en vaardighedenontwikkeling wordt in september een in-company-training 'De Nieuwe Planpraktijk' (door de Bestuursacademie) georganiseerd. Deze training bestaat uit een basisdag voor alle collega's die direct betrokken zijn bij de Omgevingswet, en een viertal verdiepingssessies voor specifieke groepen collega's. Het doel van deze training is tweeledig: een gedegen basisniveau genereren voor alle betrokken collega's én helderheid verkrijgen in verdere noodzakelijke opleidingsbehoefte voor 2020 en verder.

7.5 Projectbeheersing en monitoring

Gezien de beperkte tijd tot de inwerkingtreding is het belangrijk om voortdurend zicht te blijven hebben op de voortgang. Daarom wordt elke 4 weken de voortgang besproken in het projectteamoverleg (belangrijkste ontwikkelingen, voortgang proces, de risico's en de issues). Waar nodig zal het projectteam maatregelen nemen of opschalen naar de stuurgroep. De stuurgroep bepaalt vervolgens wat ter besluitvorming aan college en gemeenteraad wordt voorgelegd. Daarnaast plant de projectleider elke 2 tot 4 weken bila's met de deelprojectleiders, de ambtelijk opdrachtgever en de bestuurlijk opdrachtgever om zo de vaart erin te houden of te kunnen bijsturen waar nodig.



8. En nu concreet: Uitvoering

In dit hoofdstuk hebben we de acties per spoor samengevat. In bijlage 2 vindt u uitgebreide jaarplannen voor elk van de sporen (zodra de deelprojectleiders deze hebben opgesteld). Deze jaarplannen zijn daarmee als concreet actieplan te zien.

8.1 Aannames

Het helpt de ambtelijke organisatie wanneer de gemeenteraad een implementatiestrategie 'op proces' vaststelt, dat antwoord geeft op de vraag hoe het proces de komende jaren aan te pakken. Vanuit het project Omgevingswet is hiertoe een voorstel in hoofdstuk 5 gedaan(voorstel strategie 'op proces' voor Overbetuwe). In dit hoofdstuk 8 bouwen we voort op dit voorstel en gaan we al aan de slag. Mocht het college cq. de gemeenteraad in de tussentijd een andere keuze maken, passen we onze procesinvulling hierop aan.

8.2 Spoor – Algemeen

De projectleider is aan zet voor het overall projectmanagement (voortgang van de implementatie en aansturing projectgroep). Daarnaast zijn er diverse 'overige' acties op de VNG-lijst, die niet specifiek bij de sporen 1 t/m 5 onder te brengen zijn. Voor deze acties is de projectleider ook aan zet. Om welke acties het gaat, is te lezen in de tabel in hoofdstuk 3. Voor dit spoor 'algemeen' is bewust geen jaarplan gemaakt, omdat de projectleider hier zelf voor aan zet is (geen aparte deelprojecten met deelprojectleiders).

De projectleider voert geregeld overleg met een aantal collega's, op het gebied van bodemtaken, voorkeursrecht, onteigening, kostenverhaal, leges, mandaten, planschade, financiële arrangementen met ODRA, etc. Zo zorgen ze er samen voor dat de noodzakelijke acties hierop ook ingezet worden. De projectleider zal daarnaast samen met de gemeenteraad een traject doorlopen om de veranderopgave na 2021 te bepalen en om de juiste monitoring & evaluatie in te richten.

8.3 Spoor 1 - Omgevingsvisie en programma's

Elke gemeente dient uiterlijk op 1 januari 2024 een omgevingsvisie hebben vastgesteld. Wij voldoen als gemeente al aan deze verplichting, omdat onze gemeenteraad onlangs (oktober 2019) de Omgevingsvisie Overbetuwe 2040 heeft vastgesteld. Volgens de planning gaan we deze visie in 2023 actualiseren.

Dan zijn er ook nog de programma's; te weten beleidsuitwerkingen van de omgevingsvisie. Programma's vormen een concreet actieplan voor een bepaald gebied en/of bepaald thema. Het programmatisch werken in Overbetuwe moet (conform de vastgestelde Omgevingsvisie) naast actiegerichtheid ook leiden tot een meer integrale benadering van de ruimte om ons heen.

Acties voor 2020 op dit punt:

- We gaan starten met een pilot Omgevingsprogramma op 'duurzaamheid'. Leerervaringen hieruit gaan we gebruiken voor andere – nog uit te rollen – programma's.
- Verder in beeld brengen voor welke onderwerpen omgevingsprogramma's op te stellen.
- Verkennen of er voor Overbetuwe verplichte programma's zijn, zoals het programma luchtkwaliteit.
    - In het Besluit kwaliteit leefomgeving is een omgevingsnorm voor luchtkwaliteit opgenomen. Als deze norm overschreden wordt, moet bij inwerkingtreding wet een vastgesteld programma luchtkwaliteit zijn opgesteld voor de gemeente Overbetuwe.

8.4 Spoor 2 – Tijdelijk en definitief omgevingsplan

In het omgevingsplan komen (bijna) alle regels over de fysieke leefomgeving samen. Op 1 januari 2029, moeten gemeenten beschikken over een definitief omgevingsplan. Tot die tijd moeten gemeenten kunnen werken met een tijdelijk omgevingsplan. Voor het tijdelijk omgevingsplan geldt dat vergunningen die worden aangevraagd, getoetst moeten worden aan de geldende regels. Voor 2020 geldt dat:

- Bekend is welke wet- en regelgeving in het tijdelijke omgevingsplan zitten;
- Bekend is welke aanvullende regelgeving in het definitieve omgevingsplan komen (bruidsschat en overgangsrecht);
- Bekend is welke wet- en regelgeving -die een raakvlak met de fysieke leefomgeving heeft- bewust niet in het omgevingsplan zullen komen;
- Medewerkers kunnen werken met het tijdelijke omgevingsplan (medewerkers opleiden en systemen aanschaffen).
- Eind 2020 een Plan van Aanpak gereed is voor het opstellen van een definitief omgevingsplan (met daarin uitgangspunten geformuleerd).

8.5 Spoor 3 – Omgevingsvergunning en VTH-proces

Onze gemeente heeft alleen de basistaken rondom vergunningverlening en handhaving milieu overgedragen aan de Omgevingsdienst (ODRA). Dat maakt dat wij alle processen rondom bouw zelf moeten gaan inregelen.

De beslistermijn voor de meeste aanvragen gaat naar 8 weken, ook in die gevallen waarin de vergunningverlener advies moet inwinnen bij collega's van bijvoorbeeld ruimtelijke ordening. Maar ook in die gevallen dat advies ingewonnen moet worden bij ketenpartners, zoals de ODRA, veiligheidsregio, etc.

Waarop zijn onze acties gericht:

- VTH-ers moeten kunnen werken met de nieuwe wet en het tijdelijk omgevingsplan;
- Dienstverlening helder: waar nodig ook toepasbare regels gemaakt;
- Benodigde raadsbesluiten zijn tijdig genomen;
- De collega's kennen de werkprocessen en de digitaliseringsprocessen: ze hebben er mee geoefend, en de processen zijn ingeregeld;
- De nodige werkafspraken maken met de ODRA en de andere ketenpartners (GGD, veiligheidsregio, waterschap, provincie, etc).
- Processen aangepast aan de Wet kwaliteitsborging bouw (Wkb).

Daarnaast moeten in 2020 de legesverordening, mandaatregeling en verordening planschade worden aangepast, net als onze informatievoorziening. In 2020 moet er een gemeentelijke adviescommissie ruimtelijke kwaliteit worden ingesteld.

Ook zorgen we ervoor dat onze medewerkers de competenties hebben ontwikkeld om met de nieuwe processen te kunnen werken. Gedurende 2020 houden we een vinger aan de pols door monitoring en evaluatie over de stand van zaken met betrekking tot de kerninstrumenten en de vergunningverlening.



8.6 Spoor 4 – Participatie en meekoppelkansen

Voor een geslaagde implementatie moet ook aandacht besteed worden aan het 'anders werken'(zie paragraaf 2.5). Het gaat hier om omslag in cultuur en de daarbij behorende 'houding en gedrag'. Deze containerbegrippen zijn niet concreet gemaakt in de Omgevingswet en elke gemeente zal – afhankelijk van haar huidige werkwijze en ambitie in dienstverlening hierin andere keuzes maken. En het gaat hier om langlopende processen die niet 'klaar' moeten zijn bij de inwerkingtreding van de wet.



Wij kiezen er in Overbetuwe voor om niet een apart traject op te stellen voor cultuurverandering onder de Omgevingswet, maar juist aan te sluiten bij een tweetal lopende organisatiebrede ontwikkelingen, die ingrijpen in onze manier van werken (in interactie met de samenleving). De twee sporen zijn:

- het interne organisatie-ontwikkeltraject
    - Voor het ontwikkelen van vaardigheden en 'leren door te doen' sluiten we vooral ook aan bij activiteiten die georganiseerd worden vanuit deze bredere organisatieontwikkeling.
- interactie met de samenleving/ participatie/ uitbouwen wijkgericht werken
    - De leerervaringen uit het samenspel met inwoners en bedrijven gebruiken we als inbreng voor het leren participeren onder de Omgevingswet.
    - Moetjes uit de O-wet, zoals het opstellen van participatiebeleid

Het is niet meer dan logisch dat er nauwe samenwerking wordt gezocht bij de processen organisatieontwikkeling' en 'interactie met de samenleving/ participatie'. De komst van de Omgevingswet geeft ruimte om deze twee sporen te verdiepen met het 'werken in de géést van de Omgevingswet'. De Omgevingswet kan dan ook gezien worden als een vliegwiel om deze twee sporen een extra schwung te geven. En op deze manier kan ervoor gezorgd worden dat die aspecten, die vanuit de Omgevingswet dienen te gebeuren, ook de juiste vertaling krijgen in de andere sporen.

8.7 Spoor 5 – Digitaal Stelsel Omgevingswet

Wij moeten onze omgevingsdocumenten, regels en bronnen leesbaar en beschikbaar maken in het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO). Daarmee zijn documenten als de omgevingsvisie, het omgevingsplan en de programma's voor iedereen zichtbaar.

Onze acties zijn er daarnaast op gericht om in 2021 een vergunningaanvraag of melding uit het landelijk systeem te kunnen ontvangen en verwerken. Ook zullen we toepasbare regels (en vragenbomen) opstellen, beheren en beschikbaar stellen.

Een goede koppeling met het landelijke DSO lukt alleen met de aanschaf van meerdere ICT-applicaties. Deze applicaties moeten aanbesteed, ingeregeld en gevuld worden. Vervolgens moeten onze collega's er mee leren werken voor inwerkingtreding van de wet.

8.8 Spoor 6 – Financiën

Vanwege het belang van dit thema wordt ervoor gekozen om hier een apart spoor van te maken met een aparte deelprojectleider. Zo krijgt het thema de aandacht die het verdient. Het is aan de deelprojectleider om vinger aan de pols te houden en niet alleen de incidentele kosten in beeld te brengen, maar vooral ook aandacht te geven aan de structurele effecten van onze keuzes.

9. Afstemming tussen de sporen

Voor een aantal acties geldt dat we vanuit verschillende sporen samenwerken om de actie te implementeren. Afstemming met de ODRA is bovendien voor het uitvoeren van veel acties van groot belang. Onderstaande tabel geeft de verbanden tussen de sporen op de verschillende acties weer, waarbij het spoor met het gekleurde vakje 'in de lead is'.

Actie	**Spoor 1**	**Spoor 2**	**Spoor 3**	**Spoor 4**	**Spoor 5**	**Spoor 6**	**ODRA**
Kunnen wijzigen omgevingsplan		x Op in-houd	x		x Op tech-niek	x	x
Kunnen werken met tijdelijk omgevingsplan				x		x	
Proces behandelen vergunningaanvragen en meldingen			x	x	x	x	x
Kunnen beoordelen vergunningaanvragen			x	x		x	x
Vergunningverlening aangepast op de WkB			x	x		x	x
Kunnen opstellen en aanleveren vragenbomen		x	x		x	x	x
Toezicht en handhaving ingericht			x			x	x
Toezicht en handhaving aangepast op Wkb			x	x		x	x
Verstrekken informatie Omgevingswet	x	x	x	x	x		x
Proces verkennen initiatief ingericht			x	x		x	
Participatie bij initiatieven ingericht			x	x		x	x
Kunnen ontvangen en aanvragen meldingen			x		x	x	x

Bijlagen

Bijlage 1: Kerninstrumenten

In totaal zijn er zes kerninstrumenten onder de Omgevingswet.

- Omgevingsvisie
- Programma
- Omgevingsplan
- Algemene rijksregels
- Omgevingsvergunning
- Projectbesluit

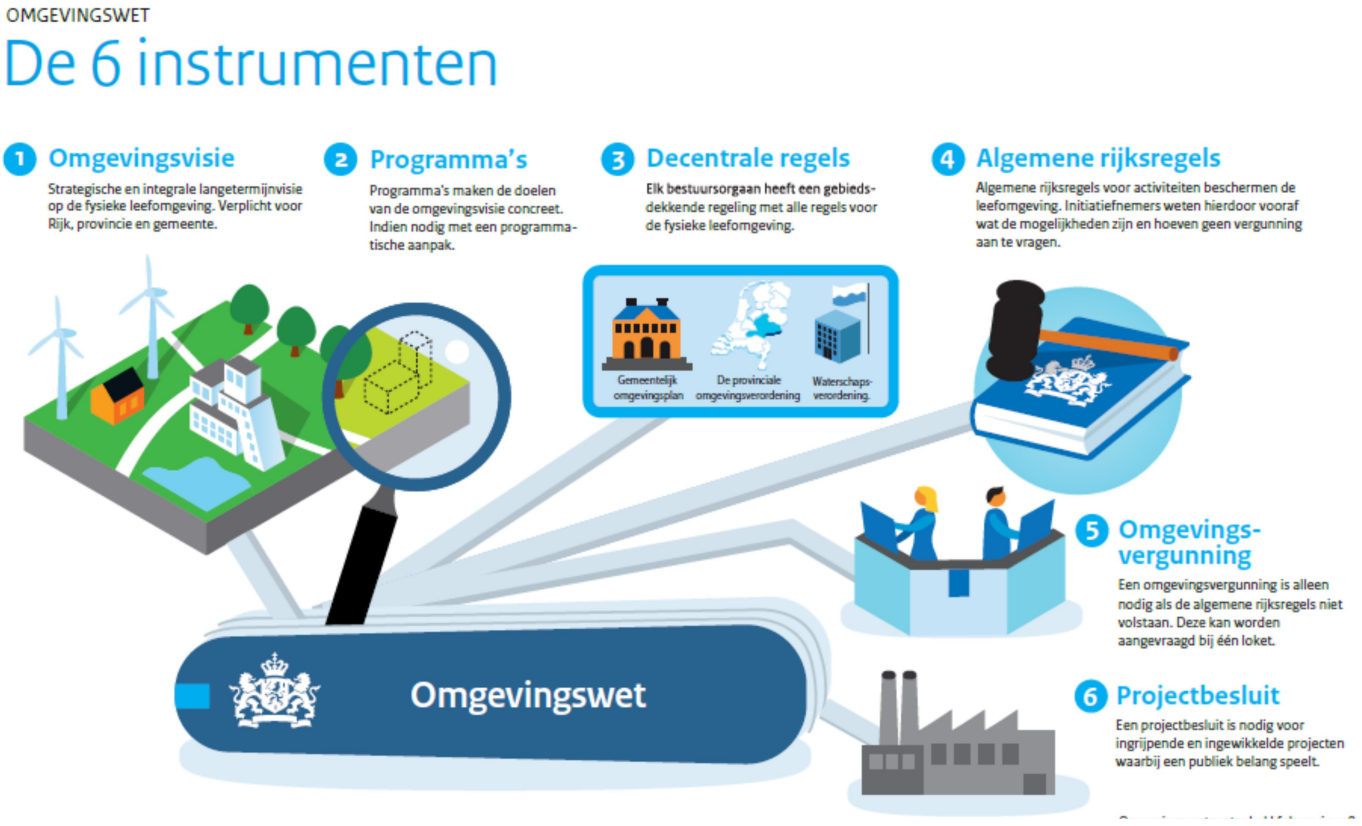
Omgevingsvisie

De omgevingsvisie is de structuurvisie van morgen. Het is een samenhangende, strategische visie, waarin de kansen en ambities voor de lange termijn in de leefomgeving centraal staan. De omgevingsvisie is bij uitstek het middel om een integrale afweging te maken, een afweging die verder reikt dan enkel het ruimtelijke domein. Juist omdat bijvoorbeeld steeds meer sociale opgaven ook een fysieke uitwerking kennen, is de omgevingsvisie het middel om integraal naar de wereld buiten te kijken. De omgevingsvisie is een verplicht instrument voor gemeenten. Iedere gemeente dient uiterlijk in 2024 over een omgevingsvisie te beschikken. Voor de omgevingsvisie geldt een 'motiveringsplicht', de gemeente moet motiveren hoe de omgeving is betrokken bij de voorbereiding van de visie en wat er is gedaan met de input. De omgevingsvisie is een voor de gemeente zelfbindend instrument en wordt vastgesteld door de gemeenteraad. De omgevingsvisie Overbetuwe 2040 is in oktober 2019 vastgesteld.

Programma

Een programma is een gebieds- of themagerichte uitwerking van de omgevingsvisie en beschrijft de maatregelen voor een bepaald gebied of rond een bepaald thema (bijvoorbeeld de energietransitie). Duidelijk moet worden hoe ambities en doelen te realiseren zijn (realistische doelstellingen). Dat gaat wat vragen van rolverdeling (wat doet gemeente en wat de samenleving) en beïnvloedingsmogelijkheden (bij uitvoering door derde partijen). Het stellen van regels in een omgevingsplan is een van de mogelijkheden hierbij.

Uit de Omgevingsvisie Overbetuwe 2040 volgt dat programma's bij moeten dragen aan een meer integrale benadering van de ruimte om ons heen.



Ook kunnen overheden gezamenlijke programma's opstellen. Een aantal programma's is verplicht. Dit geldt voor het programma geluid (ook wel bekend als Actieplan Geluid), indien de gemeente hiertoe door het Rijk is aangewezen. Daarnaast is het verplicht om een programma op te stellen bij dreigende overschrijding door een vastgestelde omgevingswaarde, zoals luchtkwaliteit (nationaal), of lokaal vastgestelde omgevingswaarden (in een Omgevingsplan). Tenslotte kan een gemeente zelf bepalen welke thema's of gebieden ze wil vertalen in een programma. Het programma is een instrument van het college.

Omgevingsplan

Met de komst van de Omgevingswet worden de huidige bestemmingsplannen geïntegreerd in één omgevingsplan per gemeente. Maar ook alle andere regels rond de fysieke leefomgeving (die nu in andere verordeningen staan) komen terug in het Omgevingsplan. Er is straks één Omgevingsplan voor het gehele grondgebied. Het omgevingsplan geeft een integrale invulling aan maatschappelijke opgaven uit de gemeentelijke omgevingsvisie en gaat over meer thema's dan alleen de fysieke leefomgeving (ook de thema's gezondheid, veiligheid, gezondheid en duurzaamheid).

In het omgevingsplan is ruimte om per gebied te differentiëren: in het ene gebied een heldere normstelling en in een ander gebied juist binnen de landelijke kaders meer ruimte geven voor initiatieven vanuit de samenleving. Dit differentiëren wordt 'ruimte voor maatwerk' genoemd. Ook na in invoering van de Omgevingswet is het mogelijk om af te wijken van het vastgestelde Omgevingsplan, door middel van een Omgevingsvergunning. Het Omgevingsplan wordt vastgesteld door de gemeenteraad.

De provincie zelf maakt geen Omgevingsplan, maar legt haar regelgeving in een Omgevingsverordening vast. In de Omgevingsverordening van de provincie staan daarmee alle provinciale regels voor de fysieke leefomgeving. Elke provincie stelt één Omgevingsverordening op. Deze verordening van de provincie Gelderland heeft invloed op de gemeente. In de Omgevingsverordening staat wanneer het voor gemeenten mogelijk is af te wijken van instructieregels van de provincie. In de Omgevingsverordening kan de provincie ook onderwerpen aanwijzen waarvoor de gemeente of het waterschap aanvullende regels kunnen opstellen.

Algemene rijksregels

De Omgevingswet werkt door in vier algemene maatregelen van bestuur (AMvB's). In het Besluit activiteiten leefomgeving (Bal) stelt het Rijk regels voor activiteiten in de fysieke leefomgeving. Ook is er in te vinden wanneer een vergunningplicht geldt of een meldingsplicht. In het Besluit bouwwerken leefomgeving (Bbl) stelt het Rijk regels over activiteiten die ingrijpen op bouwwerken. In het Besluit kwaliteit leefomgeving (Bkl) staan rijksomgevingswaarden die de kwaliteit vastleggen die het Rijk wil bereiken.

Het Rijk heeft In het omgevingsbesluit (Ob) de algemene, procedurele regels opgenomen, bedoeld voor burgers, bedrijven en overheid. Het Ob regelt welk bestuursorgaan het bevoegd gezag is om een omgevingsvergunning te verlenen en welke procedures gelden. Ook regelt dit besluit wat de betrokkenheid is van andere bestuursorganen, adviesorganen en adviseurs bij de besluitvorming. Verder regelt dit een aantal op zichzelf staande onderwerpen, zoals de milieueffectrapportage.

Omgevingsvergunning

Inwoners, bedrijven en overheden kunnen toestemming vragen om activiteiten in de fysieke leefomgeving te mogen uitvoeren door het aanvragen van een Omgevingsvergunning. De Omgevingswet biedt de mogelijkheid aan initiatiefnemers om voor meerdere vergunningplichtige activiteiten tegelijkertijd een vergunning aan te vragen. In deze gevallen van meervoudige aanvragen wijst de Omgevingswet steeds één bevoegd gezag aan dat bevoegd is voor de gehele vergunningaanvraag. Dat vraagt om het integraal afwegen van vergunningen.

Projectbesluit

Een projectprocedure maakt projecten met een publiek nationaal, provinciaal, gemeentelijk of waterstaatsbelang mogelijk. Dit project kan een initiatief zijn van inwoners, bedrijven of van overheden of van een samenwerkingsverband van deze partijen. Om een project uit te voeren, kan de overheid de

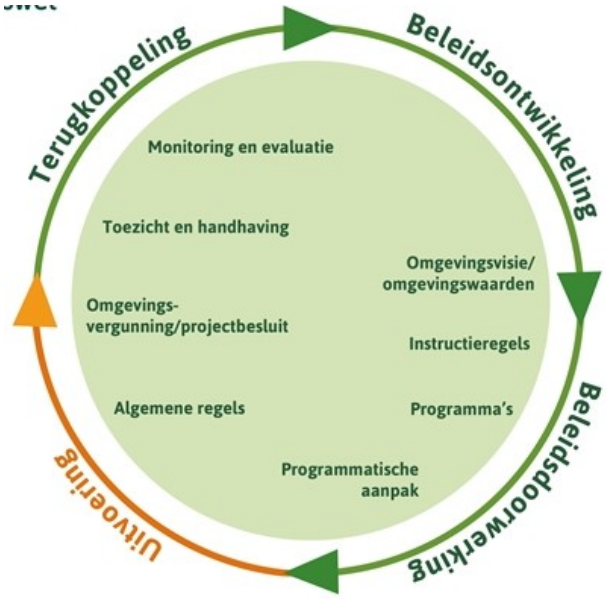
projectprocedure gebruiken. De gemeenteraad, het waterschap, de provincie en het Rijk kunnen de projectprocedure toepassen.

Voor het Rijk, de provincie en het waterschap gelden situaties waarin het verplicht is de projectprocedure vast te stellen. In het projectbesluit staat beschreven op welke manier het bevoegd gezag een bepaald project zal uitvoeren. De provincie, het Rijk of het waterschap kan hiermee het omgevingsplan aanpassen.

Als de gemeente zelf de projectprocedure uitvoert betekent dit het direct aanpassen van het omgevingsplan.

Samenhang tussen kerninstrumenten en de beleidscyclus

Met name de samenhang tussen de kerninstrumenten is van belang. Om volledig invulling te geven aan de beleidsdoelen, zet de overheid de diverse kerninstrumenten in. Het is niet altijd mogelijk beleidsdoelen met één van de instrumenten te behalen. Vandaar dat de inzet van een mix van instrumenten het succes van het behalen van beleidsdoelen bepaalt. De ambities en doelstellingen zoals opgesteld in de visie werken door in zowel de programma's als het Omgevingsplan. Bovendien kunnen de beleidsdoelen van de ene overheidslaag invloed hebben op de uitvoering en kerninstrumenten van de ander. Zo kan een Projectbesluit van een provincie of waterschap invloed hebben op het Omgevingsplan van de gemeente.



De beleidscyclus biedt een structuur om de verschillende instrumenten te ordenen.

1. Beleidsontwikkeling

Een overheid start met het ontwikkelen van beleid door een Omgevingsvisie op te stellen. De Omgevingsvisie is een samenhangende visie op de fysieke leefomgeving met strategische keuzes voor de lange termijn. De signalen uit het laatste kwart van de beleidscyclus kunnen aanleiding zijn voor het aanpassen van de omgevingsvisie.

2. Beleidsdoorwerking

Vervolgens gaat de overheid verder met beleidsdoorwerking, waarin de gewenste ontwikkelingen en maatregelen in de fysieke leefomgeving juridisch vastgelegd worden in bijvoorbeeld programma's of omgevingswaarden. Hiermee kunnen ook andere overheden gebonden worden aan het ontwikkelen van het beleid. Bovendien stelt de gemeente een Omgevingsplan op waarin de regels staan waar andere overheden en initiatiefnemers aan gebonden zijn.

3. Uitvoering

Na de beleidsdoorwerking gaan initiatiefnemers aan de slag met de uitvoering van beleid. Initiatiefnemers zijn inwoners, bedrijven of overheden die iets willen ontwikkelen. Niet alleen de overheid werkt dus aan deze fase van de beleidscyclus. Voorop staat de eigen verantwoordelijkheid van de initiatiefnemer. Wanneer toestemming nodig is van de overheid, loopt dit via de Omgevingsvergunning.

4. Terugkoppeling

Door het houden van toezicht en te handhaven, zorgt de overheid ervoor dat de algemene regels en vergunningvoorschriften worden nageleefd. Monitoring zet de overheid in om ervoor te zorgen dat de kwaliteit van de leefomgeving in beeld is. Uit evaluatie blijkt of het nodig is de kerninstrumenten aan te scherpen en dus het beleid bij te stellen.

Bijlage 2: De deelplannen van de 5 sporen

PM: hier komen de jaarplannen voor de sporen, zodra deze gereed zijn.