



# Invoering Omgevingswet Heerhugowaard en Langedijk

## Programmmaplan

versie januari 2020



**Roadshow Omgevingswet Heerhugowaard 25 juni 2017:**

“De wet verandert ingrijpend, maar de grootste uitdaging zit in de verbinding en uitvoering”

“Maak alle partijen onderdeel van de opgave als je niet op de regels wilt terugvallen”



Onze missie is de Omgevingswet. Het is letterlijk 'een tour' om er te komen. De missie vraagt om capaciteit met stevige persoonlijkheden, met energie, lef, verantwoordelijkheid, overzicht, daadkracht en vooral verbinding. De helden van het eerste uur hebben ingetekend voor deze missie. De route is verkend; klaar voor vertrek.

De eerste mijlpaal is 1 januari 2021; dan werken de medewerkers van de werkorganisatie Langedijk-Heerhugowaard volgens de Omgevingswet. De programmamanager is verantwoordelijk voor de missie; die regisseert, initieert, faciliteert en jaagt de implementatie van de Omgevingswet aan. De koffers zijn gevuld met de basis voor nieuwe instrumenten, goede informatievoorziening, nieuwe processen en systemen. Tijdens de reis gaan we hier samen mee (leren) werken en dat vraagt om een andere werkwijze, ander gedrag, vaardigheden, omgaan met data.

De missie is in 2021 nog niet voltooid. Vanaf 2021 bepalen we samen de accenten om anders en in de geest van de Omgevingswet te werken. We gaan van elkaar leren en vooral...goed communiceren. Dit is een belangrijke stap in de dienstverlening naar onze bewoners, bedrijven en organisaties van Langedijk en Heerhugowaard.

Tijdens de reis zal er gezelschap afhaken en aanhaken, de inhoud van de bagage zal worden gewisseld, de route zal worden bijgesteld, obstakels moeten worden overwonnen. Dit alles met één doel van ogen: onze missie De Omgevingswet.

# Inhoudsopgave

---

<b>1. Inleiding</b>	4	<b>5. Financiën</b>	19
1.1. Aanleiding		<b>6. Communicatie &amp; participatie</b>	20
1.2. Doel		<b>7. Gebiedsagenda</b>	21
1.3. Hoofdonderwerpen		<b>Bijlage 1 - Projectenorganisatie en organisatiestructuur</b>	22
1.4. Uitwerking en uitvoering			
1.5. Impact			
1.6. Resultaat			
<b>2. Invoeringsstrategie</b>	6		
2.1. Onderscheidend			
2.2. Minimale invoeringsvereisten			
2.3. Ambitieniveau			
2.4. uitvoeringssuccessen			
<b>3. Planning hoofdonderwerpen</b>	9		
3.1. De instrumenten			
3.2. De verandering			
3.3. De informatisering			
<b>4. Programmaorganisatie en matching van rollen</b>	14		
4.1. Organisatiestructuur			
4.2. Matching houding, organisatie en cultuur			
4.3. Doorontwikkelen in balans			
4.4. Competenties projectleider en programmamanager (en wat vragen zij voor hun inzet terug)			
4.5. Samenwerking binnen de organisatie(s)			

# 1. Inleiding

## 1.1. Aanleiding

Op 1 januari 2021 treedt er een nieuwe wet in werking: de Omgevingswet. Dit is onze nieuwe grote uitdaging in het ruimtelijk-fysiek domein, na de decentralisatie in het sociale werkveld.

Een uitdagende opgave die allerlei (nieuwe) thema's dit werkveld intrekt, zoals (circulaire) economie, duurzaamheid (energie, klimaat), leefbaarheid maar ook de sociale inclusiviteit.

Complex? Ja en nee.

Nee, want de nieuwe Omgevingswet brengt 26 wetten terug naar 1 wet en het aantal bijbehorende Algemene maatregelen van bestuur (Amvb's) en ministeriële regelingen wordt drastisch verminderd. Dat is een vereenvoudiging.

Ja, want de nieuwe thema's maken dat we thema-overstijgend en integraal moeten samenwerken om deze ambities te realiseren. Bij deze uitdaging hoort vooral een nieuwe manier van denken en werken, tussen de gemeente en samenleving, tussen raad, bestuur, ambtelijke organisatie en inwoners, (vrijwilligers)organisaties en ondernemers onderling. Dit vraagt erom rollen en verhoudingen opnieuw uit te vinden, oude patronen te verlaten en nieuwe gedragingen aan te leren: een cultuurverandering.

En dat terwijl ondertussen de ambtelijke fusie van Heerhugowaard en Langedijk een feit is en er wordt toegewerkt naar een bestuurlijke fusie op 1 januari 2022.

Deze uitdaging is onze missie. Ons vertrekpunt is een 'transitie' en onderweg komen we tot een 'transformatie', als we alle mogelijkheden die de Omgevingswet biedt hebben opgepakt. 2021 lijkt ver weg, maar is eigenlijk dichtbij; dus het is zaak om de vaart er in te houden met de helden die het aandurven deze missie te volbrengen. Want helden hebben we nodig voor dit omvangrijke project. Mensen die niet bang zijn, die integraal durven en kunnen kijken en die tegen een stootje kunnen.

*'De voorbereidingen voor de fusie en de Omgevingswet versterken elkaar'.*

Experimenteren met een nieuwe manier van werken tussen gemeente en maatschappij volgens de Omgevingswet (integraal en maatwerk) in combinatie met een nieuwe organisatie, die TOP-dienstverlening voorstaat. Bouwen aan de toekomst!

## 1.2. Doel

Dit programmaplan heeft als doel de gemeenten Heerhugowaard en Langedijk inzicht te bieden hoe we ons voorbereiden op de invoering van de Omgevingswet; hoe we bouwen aan onze gezamenlijke toekomst.

Beide gemeenten moeten organisatorisch, beleidsmatig en met de juiste middelen operationeel zijn vanaf 1 januari 2021.

Met dit plan in de hand werken we projectmatig en actiegericht op een kort cyclische manier, in de wetenschap dat we onderweg veel zullen ontdekken en bijstellen.

Afstemming/samenwerking met het programma Organisatieontwikkeling, het programma Zaakgericht werken en het programma Dienstverlening, zijn voorwaardelijk voor een succesvolle voorbereiding op de invoering van de Omgevingswet.

## 1.3. Hoofdonderwerpen

Ons programmaplan kent drie pijlers:

1. De instrumenten
2. De verandering
3. De informatisering

Deze drie onderwerpen zijn de pijlers van ons programma. Deze pijlers zijn aan elkaar verbonden en zijn van elkaar afhankelijk. De verandering en de informatisering geven input aan het maken van de instrumenten en de inrichting van de processen. Omgekeerd zijn de basisuitgangspunten van de instrumenten en processen weer richtinggevend aan de verandering en de informatisering.

#### 1.4. Uitwerking en uitvoering

Waar de 2018/2019-versie van de voorloper van het programmaplan ophoudt, begint nu de projectenorganisatie die het programmaplan concreet ter hand neemt en uitwerkt in projectplannen. Het programmaplan uitwerken en uitvoeren is een dynamisch proces, waarbij de medewerkers zelf aan de lat staan om met eigenaarschap de projectplannen op te stellen, op elkaar af te stemmen, actueel te houden en uit te voeren.

Het gaat om een projectenorganisatie, die zelf ook leert in houding, gedrag en vaardigheden (Hoofdstuk 4). De projectleiders van de projectenorganisatie worden hierbij zo nodig getraind in programma- en projectmanagement. De agenda bestaat in ieder geval uit de bewaking van het budget, afstemming, kwaliteit, tijd, doel, omgeving, organisatie en risico's. Daarnaast mag het ook leuk zijn; het is nieuw. Reflectie is nodig en transparantie in kwetsbare situaties. Dus er is ook een 'pippi-langkous' agendapunt om van elkaar te leren en ervaringen te delen ("ik heb het nog nooit gedaan, maar ik wil het wel proberen").

*Samenvattend: we gaan adaptief programmeren in de korte aanloop naar de invoeringsdatum van de Omgevingswet; projectmatig en actiegericht op een kort cyclische manier.*

*De nieuwe manier van denken en werken wordt gekenmerkt door integraliteit en maatwerk.*

*Met begeleiding leren en experimenteren. Met een heldere en vlotte doorloop van concrete en actuele uitvoeringsprojecten.*

#### 1.5. Impact

De impact van de Omgevingswet is groot in de organisaties; niet alleen de nieuwe manier van werken in combinatie met de fusie, en ondertussen de winkel open houden, maar ook inhoudelijk.

De zoektocht naar vereenvoudiging en integraliteit in het omgevingsrecht is in 2010 al ingezet met de invoering van de Wet algemene bepalingen Omgevingsrecht (Wabo). Eén omgevingsvergunning verving een aantal losse vergunningen. De Omgevingswet is een logische vervolgstap. Het verschil in impact tussen de Wabo en de Omgevingswet is dat een integrale afweging bij de Wabo complex kan zijn, maar het gaat altijd om een concreet plan. Onder de Omgevingswet moet óók op beleidsniveau een integrale afweging worden gemaakt. Dit vraagt enerzijds meer van de samenwerking tussen vakdisciplines en anderzijds tussen overheidsorganisaties. Voor de basis van besluitvorming zijn afwegingskaders nodig die van hoge(re) eisen zijn voorzien. De vrije beleidsruimte vraagt om afwegingskaders gericht op het faciliteren van initiatieven, die bijdragen aan de kwaliteit van de leefomgeving.

Onze inwoners, bedrijven, organisaties en (samenwerkings)partners mogen ook tijdens deze veranderprocessen uitgaan van een goede dienstverlening.

Initiatieven die helpen om de doelen uit de omgevingsvisie te bereiken worden met vertrouwen en flexibiliteit tegemoet getreden. Dit heeft consequenties voor de democratische besluitvorming; de gemeente mag immers zelf de afwegingsruimte kiezen volgens de wetgever.

Op alle niveaus is dit een zoektocht waarbij we voortdurend beweeglijk en lerend het hoe en het wat aan het waarom van de opgave verbinden. Dit vraagt van een ieder om elkaar te begeleiden met voldoende slagkracht en oefenkracht. Goede randvoorwaarden zijn de basis voor succes. Evenals het juiste klimaat om te mogen experimenteren. Maar vooral de inzet van in- en externe capaciteit, 'the strivers', die er voor staan om de uitdaging van deze missie met elkaar aan te gaan.

#### 1.6. Resultaat

Het resultaat is een geleidelijke, maar ook voortvarende invoering van de Omgevingswet binnen de beide organisaties.

## 2. Invoeringsstrategie

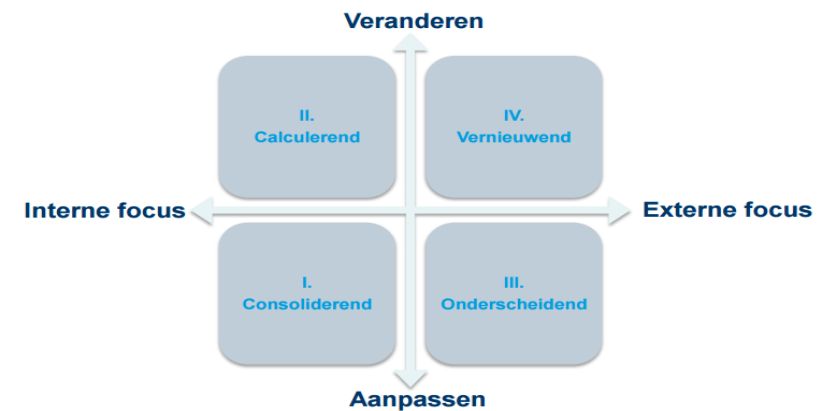


### THE STRIVERS; INFINITY GAME

**The Strivers, die als vereende krachten het huidige vuur van verandering inzetten voor positieve vernieuwing.  
Die weten wat zij kunnen bijdragen.  
Die hun eigen rol voor de toekomst mee helpen bepalen.**

### 2.1 Onderscheidend

Het adaptief programmeren doen we op basis van onze ervaringen tijdens het vormgeven van onze omgevingsvisie.



Op aangeven van de VNG oriënteert dit programmaplan zich volgens de strategie 'onderscheidend'. Deze pragmatische strategie is opgehaald met inwoners, ondernemers en organisaties in het visietraject en gebaseerd op belangrijke waarden die we met de samenleving hebben bepaald. Met deze strategie kunnen we zowel de ruimte pakken die de Omgevingswet ons biedt als tegelijkertijd bezig zijn met de veranderopgave.

Dit betekent wel dat onze gemeentelijke regels en processen moeten worden herzien. Bestemmingsplannen, beleidsnota's, vergunningen en verordeningen moeten worden aangepast. We sluiten maximaal aan op landelijke standaarden voor processen en systemen om tegemoet te komen aan deze opgave. Dit vormt meteen een goede basis voor de integratie van processen van de beide gemeenten.

Wij kennen als gemeente straks nieuwe verantwoordelijkheden op het gebied van bodem, externe veiligheid, trillingen, licht, lucht en geluid. Deze taken moeten goed worden uitgevoerd. Uitvoering die politiek-bestuurlijk gedragen is, met input vanuit onze stakeholders. Stakeholders in een representatieve mix van inwoners, bedrijven en organisaties uit de samenleving, zodat de diversiteit in hun meedenkkraft optimaal is. Voor de samenwerking met andere organisaties en ketenpartners zoals de provincie, het hoogheemraadschap en de uitvoeringsdiensten zijn (nieuwe) oplossingen nodig. De opdrachtgeverrelatie met de Omgevingsdienst speelt een rol en er worden hogere eisen gesteld aan kwaliteit. De coördinatie'last' voor de gemeente neemt toe, zowel in- als extern.

**Samenvattend:**

*We gaan voor een onderscheidende invoeringsstrategie die op een pragmatische manier tot de noodzakelijke stapsgewijze aanpassing en verandering leidt*

*Uitvoeringssuccessen vormen onze agenda.*

**2.2. Minimale invoeringsvereisten**

**Verbeterdoelen Omgevingswet**



Op 1 januari 2021 moeten gemeenten minimaal het volgende geregeld gereed hebben om voorbereid te zijn op de Omgevingswet:

1. Een gewijzigde vergunningprocedure met 8 weken als standaard.
2. Raadsleden, bestuurders, managers en medewerkers zijn toegerust op het anders werken onder de Omgevingswet. Werkprocessen zijn aangepast aan de nieuwe wettelijke termijnen en geïncorporeerd, met o.a. aandacht voor interbestuurlijke en integrale afweging, voor participatie en voor goed vooroverleg met initiatiefnemers en belanghebbenden.
3. De noodzakelijke aansluitingen op het Digitaal Stelsel Omgevingswet zijn gerealiseerd.
4. Participatiemotiveringen moeten beoordeeld kunnen worden.
5. Financiële arrangementen met uitvoeringsdiensten en legesmodellen zijn aangepast.

Er is op detailniveau veel meer nodig. Alle benodigde acties en producten zijn uitgewerkt in 6 projectplannen van onze projectenorganisatie Invoering Omgevingswet.

**2.3. Ambitieniveau**

Onze gemeenten, de opdrachtgevers, gaan voor de minimale invoeringseisen, gebaseerd op de minimale acties zoals benoemd in de Roadmap Omgevingswet van de VNG. Daarnaast is er inhoudelijk een basis in de huidige beleidsstukken en -regels. Deze basis wil de opdrachtgever vooral lokaal met onze samenleving bespreken, met het doel aan te sluiten op de bedoeling van de Omgevingswet. Dat betekent hoe dan ook een integrale uitkomst en daadwerkelijk maatwerk.

Dit uitgangspunt vraagt om een gebiedsgerichte en thematische benadering. In de huidige praktijk wordt het gebiedsgericht werken in gebiedsteams al ontwikkeld. Een themagerichte aanpak zien we voor ons op het gebied van duurzaamheid, gezondheid en sociale inclusiviteit.

**2.4. Uitvoeringssuccessen**

Uitvoeringssuccessen vormen onze agenda. Dat wat kansrijk is voor de 'strivers', onze helden, om in de onmiddellijke uitvoering van de missie een goed resultaat neer te zetten, is bepalend voor wat we doen.

**Aanbeveling:**

Zie de invoering van de Omgevingswet als een vliegwiel voor een Omgevingswet sluitende gebiedsgerichte agenda met input van een meedenkgroep of meedenkgroepen van stakeholders (zoals er nu ook een meedenkwerkgroep van raadsleden is).

Hoe doen we dit? Dit doen we bijvoorbeeld door een actueel concreet project waar het even kan onmiddellijk in een mix van thema's te zetten; openbare ruimte én duurzame mobiliteit én energie én gezondheid, of vernieuwbouw én duurzame warmte én sociale inclusiviteit.

Die agenda bouwen we op binnen onze gebiedsteams; aan de hand van bestemmingsplannen Verbrede Reikwijdte (voorloper op het omgevingsplan) en binnen andere pilots en experimenten (zie Hoofdstuk 7). Participatie is een onlosmakelijk onderdeel van de agenda.

Alle instrumenten van de Omgevingswet worden in zo'n project in onderlinge samenhang op speelse wijze gebiedsgericht toegepast. Daarmee brengen we de Omgevingswet steeds een stap dichterbij.



## 3. Planning hoofdonderwerpen

De VNG heeft een routekaart ontwikkeld voor de invoering van de Omgevingswet. Die markeert de belangrijkste ijkmomenten om aan een aantal essentiële vereisten te kunnen voldoen tijdens de looptijd van de invoering (2019-2029). In het planningsoverzicht hebben we deze vereisten een plek gegeven, met het maatwerk voor onze gemeenten dat daarbij hoort. Geen gemeente is hetzelfde.

### 3.1. De instrumenten

Er zijn zes hoofdinstrumenten die de beide gemeenten vanaf 2021, als gevolg van de invoering van de Omgevingswet, tot hun beschikking hebben. De instrumenten volgen een lijn van strategisch, tactisch naar operationeel. De omgevingsvisie, het programma, het omgevingsplan, algemene rijksregels voor activiteiten, de omgevingsvergunning, het projectbesluit.

#### *Omgevingsvisie*

De omgevingsvisie is een dynamisch koersdocument dat in hoofdlijnen richting geeft aan ontwikkelingen in de fysieke leefomgeving als geheel: een visie op de stad. Aangezien de wereld om ons heen steeds sneller verandert, beweegt onze omgevingsvisie daar in gelijke tred in mee. Dus wel een strategische visie met lange termijn doorzichten, maar ook een visie die we continu herijken op basis van de nieuwste inzichten. Daarom is ook gekozen voor de vorm van een website en geen papieren document. De website laat zich flexibeler vormen.

Een uitdaging is om de omgevingsvisie na vaststelling de scherpte te laten houden die nodig is om actueel te blijven. Dit vraagt om een terugkerend visietraject.

#### *Programma's*

Programma's brengen maatregelen in beeld die nodig zijn om bepaalde doelen uit de omgevingsvisie te bereiken. Een programma kan thema- of gebiedsgericht zijn. Voorbeelden van thematische programma's zijn: een programma Mobiliteit en een programma Duurzaamheid.

De programma's staan voor de doorontwikkeling van de beleidsinstrumenten. Dit gebeurt o.a. in samenwerking met de regio en ketenpartners zoals de omgevingsdienst, de GGD, veiligheidsregio, hoogheemraadschap en de provincie.

#### *Omgevingsplan en verordening fysieke leefomgeving*

Ambities, doelen, gebiedskwaliteiten en ontwikkelingsrichtingen uit de omgevingsvisie worden vertaald tot een juridisch kader voor het hele grondgebied van de gemeente: het omgevingsplan. Het omgevingsplan wordt een juridisch kader dat waarborgen biedt voor het ontwikkelen en in stand houden van een veilige en gezonde leefomgeving en een goede omgevingskwaliteit. In het omgevingsplan komen specifieke locatieregels en de toedeling van functies aan de orde.

De honderden gemeentelijke beleidsregels die voor allerlei locaties gelden (en elkaar soms in de weg zitten) worden gebundeld in één verordening op de fysieke leefomgeving. Ook worden gebiedsgerichte regels uit verordeningen opgenomen. Zo ontstaat er eenduidig inzicht in alle geldende regels voor een specifieke locatie.

Daarmee vormen omgevingsvisie, programma's en verordening fysieke leefomgeving de basis voor het omgevingsplan. Daarnaast zullen ook gebiedsgerichte regels uit verordeningen worden opgenomen.

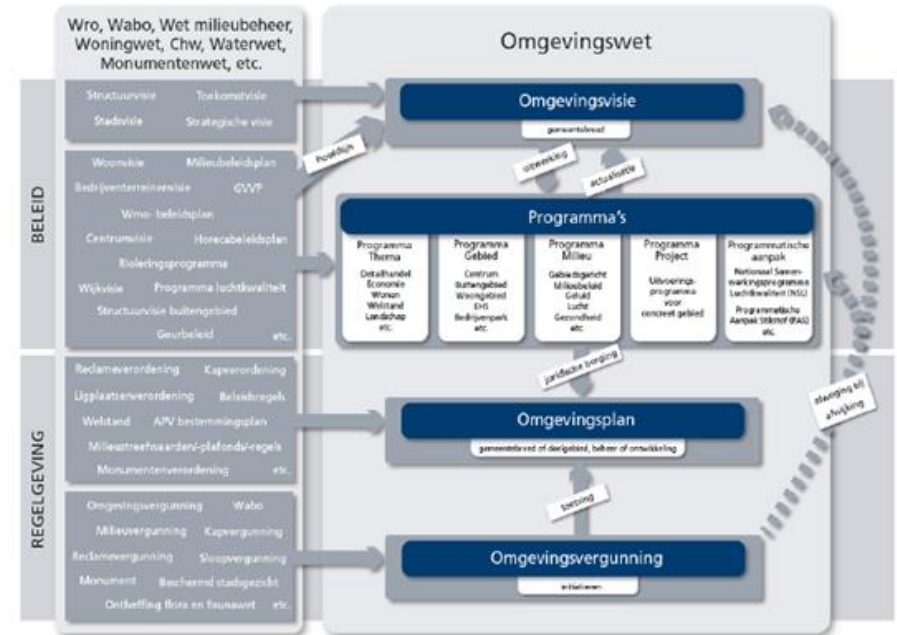
Zo ontstaat er eenduidig inzicht in alle geldende regels voor een specifieke locatie.

De vrijheid en creativiteit die de Omgevingswet biedt komen het best tot hun recht onder een aantal praktische ontwikkelafspraken in het omgevingsplan. De uitdaging daarbij is om niet te gedetailleerd, tot twee cijfers achter de komma, alles te regelen maar wel vanuit simpele, heldere uitgangspunten.

Het voorwerk voor het opstellen van een omgevingsplan is hiermee gedaan.

Die 'juridische regels' worden (na vaststelling) weer doorvertaald naar 'toepasbare regels' voor de klant. Door het aanbieden van deze regels in heldere vraagbomen die werkelijk voor iedereen begrijpelijk zijn kan straks een toenemend aantal eenvoudige aanvragen door 'zelfservice' geheel digitaal worden afgehandeld.

De kwaliteit van het omgevingsplan voorkomt 'kansloze' aanvragen, bepaalt de druk in vooroverleg en advisering, reparatiewerk door geschillen, bezwaar- en beroep en toezicht en handhaving.



*'Voor de ontwikkelingen rondom het Stationsgebied in Heerhugowaard experimenteren we met een Bestemmingsplan Verbrede Reikwijdte'.*

Een instrument dat in het kader van de Crisis- en herstelwet gemeenten de mogelijkheid biedt om alvast in de geest van het Omgevingsplan te experimenteren met meer ontwikkelruimte.

*De basis voor een effectief instrumentarium is het integreren van regels op basis van gebruikerservaringen.*

De uitdaging is om het instrumentarium werkelijk actueel en werkbaar te houden. Hoe zien 'bestendige eenduidige regels' er uit? De concrete aanleiding om te bezinnen op wat we hebben, onder het motto: 'Als we doen wat we altijd deden.....'.

### *De werkprocessen*

Binnen dit spoor wordt gewerkt aan het inrichten en optimaliseren van de werkprocessen. Het doel is om binnen in principe 8 weken - en met waardering voor het proces - een omgevingsvergunning te kunnen afgeven of weigeren. Wat er gebeurt bij binnenkomst, beoordelen, besluiten en afhandelen van een aanvraag is een complexe kluwen van processtappen die goed in beeld moet zijn en ook goed moet worden geborgd.

De diepere bedoeling van de Omgevingswet is om aan uitnodigingsplanologie te doen door de beweging van 'nee, tenzij' naar 'ja, mits'. Een helder 'nee' blijft daarbij altijd een antwoord, maar wel een antwoord waarbij de initiatiefnemer tevreden mag zijn over het proces om tot dit antwoord te komen. Dit vraagt om een heldere manier van afwegen, argumenteren en communiceren.

In dit proces worden aanvragen in samenwerking met ketenpartners integraal afgewogen, waarbij beleid en bevoegdheden vooraf moet worden afgestemd (wanneer is wie aanwezig, reactietermijnen, informatie-uitwisseling, archivering e.d.).

Het zogenoemde adviesrecht van de raad, als opvolger van de verklaring van geen bedenkingen, moet een plek krijgen en participatie maakt een vast onderdeel uit van de indieningsvereisten.

Het werkproces van de vergunningverlening moet dus in ieder geval zijn geregeld.

De scope van de processen is evenwel breder dan het al dan niet afgeven van een omgevingsvergunning. Het gaat immers ook om het traject dat daaraan vooraf gaat en wat daarna komt; de hele VTH-keten. De informatieverstrekking, contact in de initiatieffase en toezicht en handhaving. Een keten die begint bij de goede vragen stellen aan de hand van een vragenboom en zo nodig vooroverleg, voordat een aanvraag gaat

lopen. Een keten die gegevens tijdig, juist, volledig en rechtmatig bij elkaar moet brengen.

Verder vult dit onderdeel de 'voorkant' in van wat er aan de 'achterkant' in de organisatie wordt uitgewerkt op het gebied van beleidsontwikkeling en planontwikkeling. Ook dat zijn werkprocessen die op de invoering van de Omgevingswet worden toegesneden. Hiermee beschikken we straks over een samenhang in beleid en werkwijzen tussen onze gemeenten. De herstructurering vraagt om het inrichten van een goede testomgeving.

### *3.2. De verandering*

Het thema 'verandering' gaat over de cultuurverandering die de Omgevingswet met zich meebrengt; het op een andere manier werken en organiseren van werk. Door 'leren door te doen' gaan de helden 'the strivers' van de missie aan de hand van verschillende methodieken een andere werkwijze in de praktijk ondervinden.

**Veranderen is een natuurlijk proces, maar niemand wil veranderd worden.**

Door alle instrumenten heen is de veranderopgave in houding, gedrag, in competenties en vaardigheden het hoofdmotief van de Omgevingswet. In het schema is dit weergegeven door horizontaal, dus in de tijd, steeds deze veranderopgave centraal te stellen. Communicatie en participatie maken vast onderdeel uit van de andere manier van werken en organiseren.

Binnen elke stap in het ontwikkelen en implementeren van de instrumenten zitten de kansen en mogelijkheden om iets met die veranderopgave te doen. Het gaat om de leermomenten per casus of project, in pilots en experimenten. De praktijkervaringen in die leermomenten geven ook weer iets terug aan de instrumentontwikkeling; wat werkt wel of juist niet? Daarnaast wordt duidelijk waar de organisatieontwikkeling nodig is. We moeten die momenten herkennen, zodat we op tijd de samenhang van de pijlers vormgeven. Dit wordt bewaakt in de projectorganisatie; door de projectleiders onder leiding van de programmamanager.

Daarnaast is er voortdurend afstemming met het lopende fusietraject waarbij van twee ambtelijke organisaties, na een ambtelijke fusie, tot een bestuurlijke fusie wordt gekomen met één ambtelijke organisatie.

Zo is het formele omgevingsplan, dat straks het hele grondgebied van de twee gemeenten tezamen bestrijkt, gepland voor vaststelling in 2024; dus volgend op het inrichten van de nieuwe ambtelijke organisatie.

We halen evenwel de inhoudelijke dragers voor het omgevingsplan naar voren. Naast de omgevingsvisie en de programma's wordt ook gewerkt aan de veegplannen, bestemmingplannen met verbrede reikwijdte en de verordening fysieke leefomgeving, zodat een heldere, duidelijke en vlotte dienstverlening aan onze inwoners, ondernemers en (vrijwilligers) organisaties per 2021 toch goed georganiseerd is.



### 3.3 De informatisering

Dit faciliterende hoofdonderwerp mag niet worden onderschat. Informatie- en archiveringssystemen en ketenpartners moeten goed met elkaar kunnen uitwisselen om de invoering van de Omgevingswet tot een succes te kunnen maken. De invoering brengt een fundamentele herstructurering van de informatievoorziening met zich mee. Dit geldt zowel voor de keten Vergunningen, Toezicht en Handhaving (VTH), de daarbij

behorende plansystemen als voor de (aansluiting op) landelijke voorzieningen voor ontsluiting van omgevingsvisie, omgevingsplan en vergunningeninformatie aan de hand van nieuwe standaarden.

Voor een indruk:

*(Platform 31)*

*Het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) vormt een essentieel fundament voor de samenwerking van alle partijen (private partijen en overheden) die een verantwoordelijkheid en/of rol hebben in het kader van die Omgevingswet.*

*Het DSO creëert voor een ieder een gelijke informatiepositie. Dit houdt in dat (op termijn) alle (overheids-)informatiebronnen ontsloten worden en voor iedereen begrijpelijk en toegankelijk worden gemaakt.*

De informatiseringswerkzaamheden die wij als gemeente moeten uitvoeren, kunnen grofweg in twee delen worden onderscheiden:

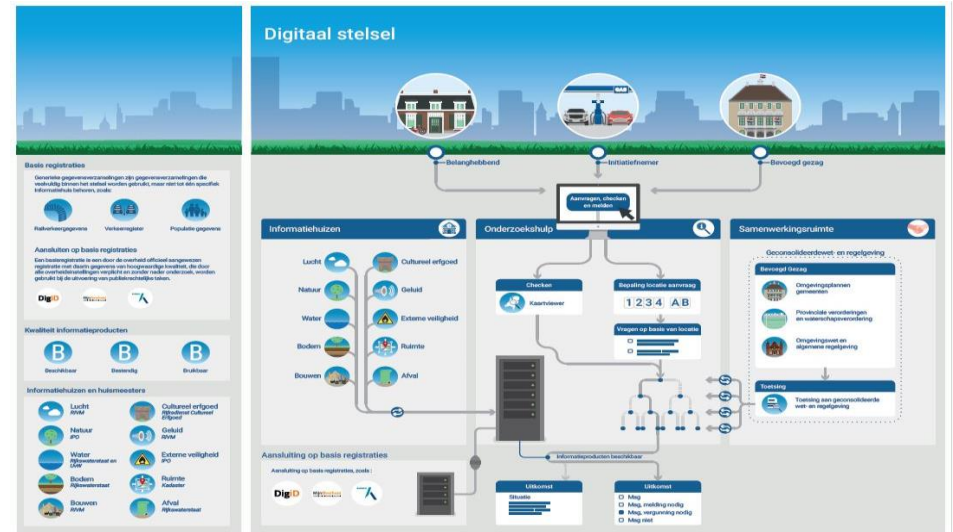
- 1 Deelproject informatisering: het op orde maken van onze gemeentelijke programmatuur en het integreren daarvan met de interne systemen voor o.a. gegevensbeheer, documentopslag en archivering. Ook wordt de nieuwe programmatuur volgens nieuwe standaarden aangesloten op het DSO.
- 2 Onderdeel van het deelproject Processen: bij de inrichting van de nieuwe werkprocessen voor VTH en planvorming worden ook de nieuwe applicaties ingericht. Hierbij wordt, in samenwerking met de informatie-specialisten, expliciet aandacht besteed aan maatregelen, processtappen en toedeling van verantwoordelijkheden die de gegevenskwaliteit en de toegankelijkheid van de gegevens (in- en extern) op het gewenste niveau brengen. Belangrijk aandachtspunt hierbij is de afstemming van deze processen en systeeminrichting met de ketenpartners.

Tijdens het inrichten van de nieuwe ambtelijke organisatie gaan de dienstverleningsprocessen volop door, wat er ook gebeurt. Het inrichten en verbeteren van de klantwerkprocessen onder de Omgevingswet, ook als onderdeel van het zaakgericht werken, maakt daarom onlosmakelijk deel uit van de veranderopgave die hierbij hoort.

Het Digitale Stelsel Omgevingswet (DSO) is als 'eindstation' nog een werk in uitvoering. We hebben daarom het leggen van de juiste digitale koppelingen voor een goede basisdienstverlening in dit programmaplan tot speerpunt gemaakt. In afwachting van de precieze invulling van de DSO gaan we daarmee alvast de goede verbinding leggen met de landelijke voorziening, die alle overheidsinformatie centraal beheert. Via deze voorziening komen alle omgevingsdocumenten (uiteindelijk) in het DSO terecht.

Hiermee beschikken we straks over de goede digitale randvoorwaarden om de werkprocessen goed te kunnen inrichten en optimaliseren.

**Aanbeveling:**  
**Gebruik 2019 (en de eerste helft van 2020) vooral om te integreren en te oefenen met ketenpartners en gebruikers. Gebruik het jaar 2020 om de nieuwe werkprocessen en de informatisering daarop in te stellen.**

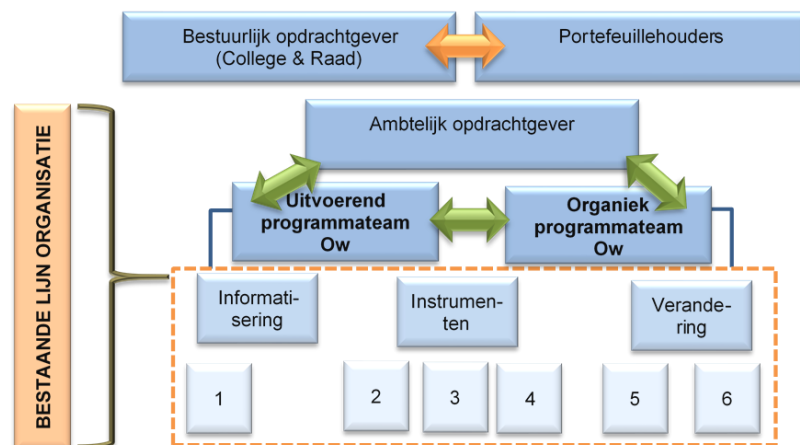


## 4. Programmaorganisatie en matching van rollen

### 4.1. Organisatiestructuur

Achter de invoering van de Omgevingswet zit een ambtelijke organisatie in ontwikkeling. Een organisatie die ook bezig is zichzelf te herijken als het gevolg van de fusie. Wat de inhoud en het proces van de invoering van de Omgevingswet nodig heeft, is een tijdelijke, meerjarige organisatiestructuur dwars door de hele organisatie heen. Een structuur die deze invoering prioriteit maakt naast of in het verlengde van de hoofdprioriteit van het fusietraject. Een structuur die taken, rollen en verantwoordelijkheden simpel, helder en vlot verankert binnen de opgave zelf en die binnen de organisatie de opgave faciliteert en afstemt.

De programmastructuur, zie onderstaand overzicht, maakt daarom een onderscheid tussen een uitvoerend compact programmteam in de actiestand, dat zichzelf onderling vervangt en een organiek programmteam van managers/leidinggevendenden dat het programmteam voortvarend 100% faciliteert.



Elke projectleider in het uitvoerende programmteam werkt vanuit zijn/haar projectopdracht, ondersteund en geadviseerd vanuit een eigen projectteam, klaargezet vanuit het organieke programmteam. Dus simpel, helder en vlot ingericht en flexibel als de situatie of ontwikkelingen daarom vragen.

We onderscheiden 6 projecten met elk één projectleider:

1. **Projectleider 'Informatievoorziening is het gereedschap'** (op orde maken van de programmatuur en de verbindingen voor alle werkprocessen)
2. **Projectleider 'Visie vormgeven is waarderen'** (opstellen van de omgevingsvisie en actualiseringsproces)
3. **Projectleider 'Plannen met uitvoeringssuccessen'** (verordening fysieke leefomgeving en omgevingsplan (waaronder bestemmingsplannen Verbrede Reikwijdte en veegplannen)
4. **Projectleider 'Werkprocessen inrichten is klantgemak'** (RO & VTH-keten omgevingsvergunning en -verzoeken/ dienstverleningsconcept)
5. **Projectleider 'Veranderen is meedoen'** (veranderopgave voor houding en gedrag wordt opgepakt in samenhang met andere programma's met betrekking tot zaakgericht werken, organisatie ontwikkeling en dienstverlening)
6. **Projectleider 'Participeren is leren' (incl. communicatie)**

Elk projectteam werkt adaptief, wendbaar ('agile') aan zijn projectacties om resultaatgericht de projectdoelen te realiseren. Alle betrokkenen erkennen en herkennen eventueel benodigde interventies. Er wordt zo nodig opgeschaald naar het ambtelijk deel van de stuurgroep, als men er in het uitvoerende en organieke programmteam onverhoopt niet uitkomt. De directie van het programmamangement kan hiermee sturen op hoofdlijnen.

*'Hoe beweeglijker en zijwindgevoelig de opgave, hoe belangrijker het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap. Aan de basis van het succes van de programmaopgave ligt een scherpe rolverdeling op een zo compact mogelijk speelveld.'*

In de eerste ring om het uitvoerend programmteam zitten op uitnodiging de belangrijkste consultants en strategen voor bedrijfsvoering en beleid:

1. Programma consultant Financiën
2. Programma consultant Opleiding & Ontwikkeling
3. Programma consultant Gebiedsontwikkeling
4. Programma consultants Beleid Sociaal/Ruimte

Maar ook de strategen kunnen uiteraard op eigen initiatief of op uitnodiging aanschuiven om het programmteam scherp te houden.

De programmamanager en projectleiders worden geselecteerd op basis van rollen, taken en verantwoordelijkheden met bijbehorende houding, gedrag en vaardigheden (zie 4.2). De programmamanager wordt ondersteund door een programmasecretaris.

De taken die bij deze rollen horen zijn als volgt:

Uitvoerend programmteam	Toelichting
Programmamanager	Stuurt als opdrachtnemer het programma als geheel aan, is primaire aanspreekpunt en is verantwoordelijk voor de gewenste overall resultaten, de integraliteit en het budgetbeheer. De programmamanager draagt zorg voor voortgangsrapportages aan college en raad
Programmasecretaris	Verzorgt de organisatorische aspecten van het programma waaronder agendavoering en actielijst

Projectleider	Stuurt als opdrachtnemer het project aan, is primair aanspreekpunt en is verantwoordelijk voor de gewenste resultaten, de integraliteit en het budgetbeheer van het project
---------------	---

**Samenvattend:**

*We vullen de structuur met heldere rollen, taken en verantwoordelijkheden. Projectteams pakken de acties op, projectleiders uitvoerend programmteam (bege)leiden de projectteams, programmamanager (bege)leidt de projectleiders.*

*Organiek programmteam faciliteert uitvoerend programmteam, stuurgroep stuurt overall (en intervenueert zo nodig) vanuit betrokkenheid raad en stakeholders.*

Onderin het organogram (zie Bijlage 1) zijn we geworteld in de te organiseren betrokkenheid van stakeholders: onze inwoners, ondernemers en (vrijwilligers)organisaties die we ontmoeten binnen onze projectopgaven. Bovenin het organogram zit de aansturing van onze kaderstellende politiek-bestuurlijke opdrachtgevers.

**Aanbeveling:**

**Gebruik het jaar 2019 vooral om de volledig teamsupport in te regelen voor diegenen die de kar inhoudelijk gaan trekken: de 6 projectleiders.**

## 4.2. Matching van rollen; organisatie en cultuur

### Verscheidenheid als voorwaarde voor stabiliteit

Onze maatschappij is niet meer overzichtelijk en uniform. In die veelkleurige samenleving zijn uniforme aanpakken niet meer effectief. Het besef dringt door dat onder deze omstandigheden standaardoplossingen niet meer bestaan, maar dat elk probleem zijn eigen unieke oplossing kent. De mal waarin we lange tijd elk probleem wisten te persen voldoet niet, evenals het gestandaardiseerde proces waarin we ze willen oplossen. De problemen die het lokaal bestuur op het bord krijgt zijn van een geheel andere orde dan een halve eeuw geleden. Die nieuwe lokale vraagstukken (zoals de opvang en integratie van vluchtelingen, de klimaatopgave, de decentralisaties in het sociaal domein, ondermijning maar ook de scherpe tweedeling in de samenleving) vragen om een radicale omslag; naar een ander soort lokaal bestuur. Een bestuur dat zich niet bedient (en zich niet hoeft te bedienen) van de geautomatiseerde frietsnijder, maar elke afzonderlijke aardappel met de hand snijdt en schilt.

Het 'recht op ongelijkheid' vraagt om een andere manier van kijken en handelen. Niemand weet hoe dat moet. Ontdek het met leren en experimenteren. Collectief en ...niet vrijblijvend.

(Bron: 2016/Van den Donk Op weg naar 20160603)

De Omgevingswetambtenaar draagt nieuwe kennis en andere vaardigheden in zich. Hij/zij werkt dwars door de oude sectoren en afdelingen heen in het bij elkaar brengen van expertises. Hij/zij ontwikkelt zich van toetser naar adviseur, is 'zichtbaar' en kan omgaan met complexe integraliteit en maatwerk en weet vorm te geven aan 'verbinding' in de hele keten van klant naar bestuur en weer terug.

De uitdaging is om deze competentie in houding, gedrag en vaardigheden te laten terugkomen op de belangrijkste plekken/rollen in de organisatiestructuur: te beginnen met die van programmamanager en projectleider. Gevolgd door de verdere matching in en vanuit het organieke programmateam. Het gaat hierbij vooral om het vermogen om door te ontwikkelen.

## 4.3. Doorontwikkelen in balans

Welke vaardigheden zijn nodig, ook in veranderkundige zin? Naast inhoudelijke kennis gaat het veel meer om communicatieve vaardigheden zoals netwerken, onderhandelen, samenwerken met heel diverse partijen, van 'buiten' de organisatie naar 'binnen' en omgekeerd. Van oudsher is de (RO-)ambtenaar gewend om vanaf het begin alle belangen af te wegen, waarbij de beleving of overtuiging van wat 'des recht' is voorop staat. Dit gaat anders worden. Het recht komt namelijk voor een aanzienlijk deel niet meer uit de boeken, maar ontstaat in de wisselwerking met de samenleving.

De insteek is minder bureaucratie, meer vertrouwen en ruimte voor lokale initiatieven. Regels zijn regels en 'nee, nee tenzij...' wordt: 'ja, mits'.

De moderne ambtenaar wordt verbinder en moet faciliteren, de innovatie uit de buitenwereld binnen halen en niet persé zelf het wiel gaan uitvinden.

Het gaat om bedenken van oplossingen in nauwe relatie met inwoners, ondernemers en (vrijwilligers)organisaties. Het veranderen naar minder specialistisch, meer integraal, gebiedsgericht met elkaar optrekken in en buiten de organisatie. Met personeelseigenschappen en vaardigheden van communicatie, samenwerking op basis van loslaten en vertrouwen, flexibiliteit, zelfwerkzaamheid en bereidheid tot co-creatie van oplossingen. Maar ook omgaan met integriteit, maatwerk zonder opportunisme. De dialoog over risico's van rechtsongelijkheid en minder rechtszekerheid voor de burger.

De ene verandering volgt de andere in een hoog tempo. In het verlengde van de brede organisatieontwikkeling vraagt de Omgevingswet om vergaande professionalisering, specifieke eisen en goed personeelsbeleid. Medewerkers zullen (straks) het gevoel hebben dat er in de afgelopen jaren meer is veranderd dan in de decennia daarvoor.

De aandacht van het management zal uitgaan naar het creëren van een hanteerbare balans tussen wat het bestuur wil en wat de organisatie aankan. Met een klimaat dat experimenteren mogelijk maakt.

Naast het belangrijke programma Invoering Omgevingswet lopen er ander programma's die aandacht vragen. Het fusietraject op één is genoemd. Vraagstuk is o.a. of verschuivingen kunnen worden opgevangen door bestaande mensen (denk aan vergrijzing, minimale bezetting en beperkte inhuurmogelijkheden).



**De Omgevingswet vraagt om een nieuw type ambtenaar: de veerkrachtige verbinder**

Voor jonge ambtenaren zijn de nieuwe werkwijzen gemakkelijker aan te leren dan voor ervaren collega's met decennia aan werkervaring. Voor oudere ambtenaren kan het bedreigend zijn als jongeren het werk heel anders uitvoeren en ook nog sneller resultaat boeken. De uitdaging is om verschillende generaties met elkaar te laten samenwerken en de expertises met elkaar te delen.

**4.4. Competenties projectleider en programmamanager (en wat vragen zij voor hun inzet terug)**

De in 4.3 genoemde competenties, of de ontwikkelbaarheid hiervan, nemen we mee bij de matching van de rol projectleider. Een training in praktische en pragmatische kennis en kunde op het gebied van programma- en projectmanagement helpt: het kunnen toezien op budget, afbakening-afstemming, kwaliteit, tijd, doel, omgeving, organisatie en risico is daarbij een vereiste.

Wat maakt de 'must haves' in algemene zin compleet? Denk aan het herkennen en kunnen doorbreken van vastgeroeste patronen, een helicopterview, delegeren, enthousiasmeren, teamspirit bewaken, knopen doorhakken, maar ook de hulpvraag stellen, sensitief zijn naar politiek en organisatie, ook in de onderlinge verhoudingen. Het schaap met de vijf poten bestaat niet, dus het gaat om de intrinsieke kwaliteit hierin voorop te kunnen lopen.

Idem voor de programmamanager, maar dan vooral gericht op het leggen van verbindingen op en tussen niveaus als mediator en onderhandelaar; het kunnen delegeren en vertrouwen geven aan de projectleider en het weghalen van onnodige belemmeringen voor de projectleider; kunnen opschalen of afschalen wanneer een situatie daarom vraagt. Aangezien programma-management gestoeld is op het principe van beïnvloeden zonder hiërarchische macht helpen karaktereigenschappen als relativeringsvermogen, zelfinzicht en humor.

Wat vragen de programmamanager en de projectleider daarvoor terug? Mandaat om knopen door te hakken, incidentele issues zelf te mogen afhandelen, andere issues te mogen opschalen, en het mogen brengen en halen van verdere kennis en kunde, vaardigheden, competenties uit de organisatie (en daarachter politiek-bestuurlijk)

toegang tot een breed netwerk in en buiten de organisatie (wie doet wat), met het besef dat elke opgave, elk project toch net even anders is.

**Samenvattend:**

*Maatgevend is het vermogen om door te ontwikkelen. Programmamanager en projectleiders worden daarop geselecteerd.*

*Het management bewaakt een hanteerbare balans tussen doorontwikkelvermogen op organisatieniveau in relatie tot andere programma's en fusietraject.*

**4.5. Samenwerking binnen de organisatie(s)**

Het inzicht dat het altijd gaat om samenwerking staat voorop. Plus het besef dat keuzes nodig zijn. Keuzes waarbij de professional zich gedraagt als adviseur, die zijn discipline kan overstijgen om te komen tot een zo duurzaam mogelijke ondersteuning en advies (van strategie tot project-uitvoeringsacties).

Dit vraagt om tijd. Maar geduld alleen werkt niet. Er is een open dialoog nodig en resultaatgerichte samenwerkafspraken tussen disciplines, afdelingen en instanties. Een uitdaging omdat verschillen groot kunnen zijn (cultuur, werkwijze, fysieke afstand). Een houding van 'verbinding' en prettige 'verwondering' is nodig om dit voor elkaar te krijgen: "Oh, kan het ook zo?" Dank je!".

Twee gemeenten, één ambtelijke organisatie: de uitdaging van de komende jaren is om te investeren in elkaar. De Omgevingswet is een goede aanleiding om de samenwerking te intensiveren en verder vorm te geven. Enerzijds omdat de nieuwe taken inbedding vragen in instrumenten en organisatie, anderzijds omdat de Omgevingswet meer kansen biedt voor aansluiting en positionering in de regio.

Doel is om – waar kan – de beide opgaven fusie en Omgevingswet zoveel mogelijk met elkaar te verweven en kansen te benutten waarbij voor beide opgaven een verandering wordt gevraagd in (samen)werken, instrumentaria, bedrijfsvoering (HRM, Financiën), ICT et cetera.

Afstemming met het programma Organisatieontwikkeling, het programma Zaakgericht werken en het programma Dienstverlening zijn voorwaardelijk voor een succesvolle voorbereiding op de invoering van de Omgevingswet.

We werken in een bijzondere tijd met veel interne focus op het fusietraject en daarbij soms spannende en intensieve organisatie-ontwikkelingen. Juist dan geeft de externe focus bij het werken met de Omgevingswet de juiste energie. Het kan een verademing zijn juist te focussen op het samen met anderen vormen van de toekomst.

### CASTING; STRIVERS



## 5. Financiën

---

Het is landelijk duidelijk dat de invoering van de Omgevingswet een grote opgave is. De kosten hiervan faseren we daarom over meerdere jaren.

De VNG heeft in samenwerking met Deloitte een financieel dialoogmodel ontwikkeld om de invoering van de Omgevingswet voor een gemeente te kunnen begroten. Dit financieel dialoogmodel biedt een basis voor de begroting van de kosten voor de specifieke situatie in onze gemeenten, zoals beschreven in dit programmaplan, met maatwerkoplossingen.

In 2018 en 2019 is het financieel dialoogmodel van de VNG ingevuld door beide organisaties. Aan de hand van die uitkomsten is bij beide gemeenten budget gereserveerd voor de invoeringskosten. In totaal (voor beide gemeenten) is dit voor de nog resterende invoeringsperiode (tot 2024) ruim € 4.000.000,-. Naar aanleiding van de opgestelde projectplannen en bijbehorende planningen van de deelprojecten worden de ramingen bij de gemeenten Langedijk en Heerhugowaard jaarlijks bijgesteld bij de respectievelijke Kadernota en Voorjaarsnota.

Belangrijk hierbij is om onderscheid aan te brengen in meerjaren incidentele en structurele uitgaven. Om een aantal in volgorde van urgentie te noemen:

1. Het vervangen van de benodigde capaciteit voor de invulling van het programmateam en de projectteams vraagt om aanvullend of anders gealloceerd incidenteel budget.
2. Het opstellen van de verordening voor de fysiek leefomgeving vraagt om aanvullend of anders gealloceerd incidenteel budget.
3. Het opstellen en uitvoeren van het communicatie- en participatieplan vraagt om aanvullend of anders gealloceerd incidenteel en structureel budget, zie Hoofdstuk 6.
4. Het actueel houden van de omgevingsvisie vraagt om structureel budget binnen de personeelsbegroting.

Een belangrijke maatwerkoplossing houdt verband met het voortdurend herijken en aanscherpen van het instrumentarium; een continue proces is nodig. Een omgevingsvisie en omgevingsplan zijn niet 'af' maar steeds in ontwikkeling, omdat deze instrumenten meelopen met de behoeften van de samenleving en de actualiteit. Een gegeven dat ook tot uitdrukking moet komen in de maatschappelijke meerwaarde die dit proces oplevert.

Na de invoering van de Omgevingswet zullen diverse werkprocessen voortaan anders verlopen. Hiervoor wordt een ander beroep (zowel inhoudelijk als qua uren) gedaan op de medewerkers. In het genoemde beschikbare budget is slechts voor een deel rekening gehouden met de extra kosten die hiermee verband houden. De verwachting is dat deze extra kosten meegenomen worden bij de verdere ontwikkeling van de gefuseerde organisatie.

Dit betekent niet per sé dat er geld bij moet. Het betekent vooral dat er goed gekeken moet worden bij het opstellen van de voorjaarsnota's (2021 e.v.) welk 'nieuw' geld precies aan de opgave van de invoering van de Omgevingswet wordt verbonden en welk geld onderdeel blijft uitmaken van de 'bestaande' beleidsmatige begrotingsprogramma's en bedrijfsvoering-begroting (ICT, P&O, Juridisch e.d.). Dit aan de hand van de door de programmamanager op te stellen voortgangsrapportage.

## 6. Communicatie & participatie

Binnen de Omgevingswet is participatie een belangrijk uitgangspunt. Bij het ontwikkelen van nieuwe instrumenten is de samenwerking met inwoners, bedrijven en organisaties binnen de gemeente onontbeerlijk.

Een communicatie- en participatieplan biedt ons een strategie die ingaat op de momenten en op het niveau van participeren. We hebben een interne doelgroep (raad,

college & ambtelijke organisatie) en een externe doelgroep (de samenleving). Het bekende 'loslaten' of 'verbinden' kan alleen maar als hier een strategie en vertrouwen achter zit. Hoe gaan we participatie vormgeven? Met fysieke bijeenkomsten en/of digitale middelen? De toolkit communicatie/participatie wordt steeds meer gevuld en is flexibel inzetbaar passend bij het vraagstuk en de doelgroep.



Hoe gaan  
**The Strivers**  
om met  
'beren op de weg'  
met participatie  
van diverse belangen  
met één doel;  
**samenwerken**



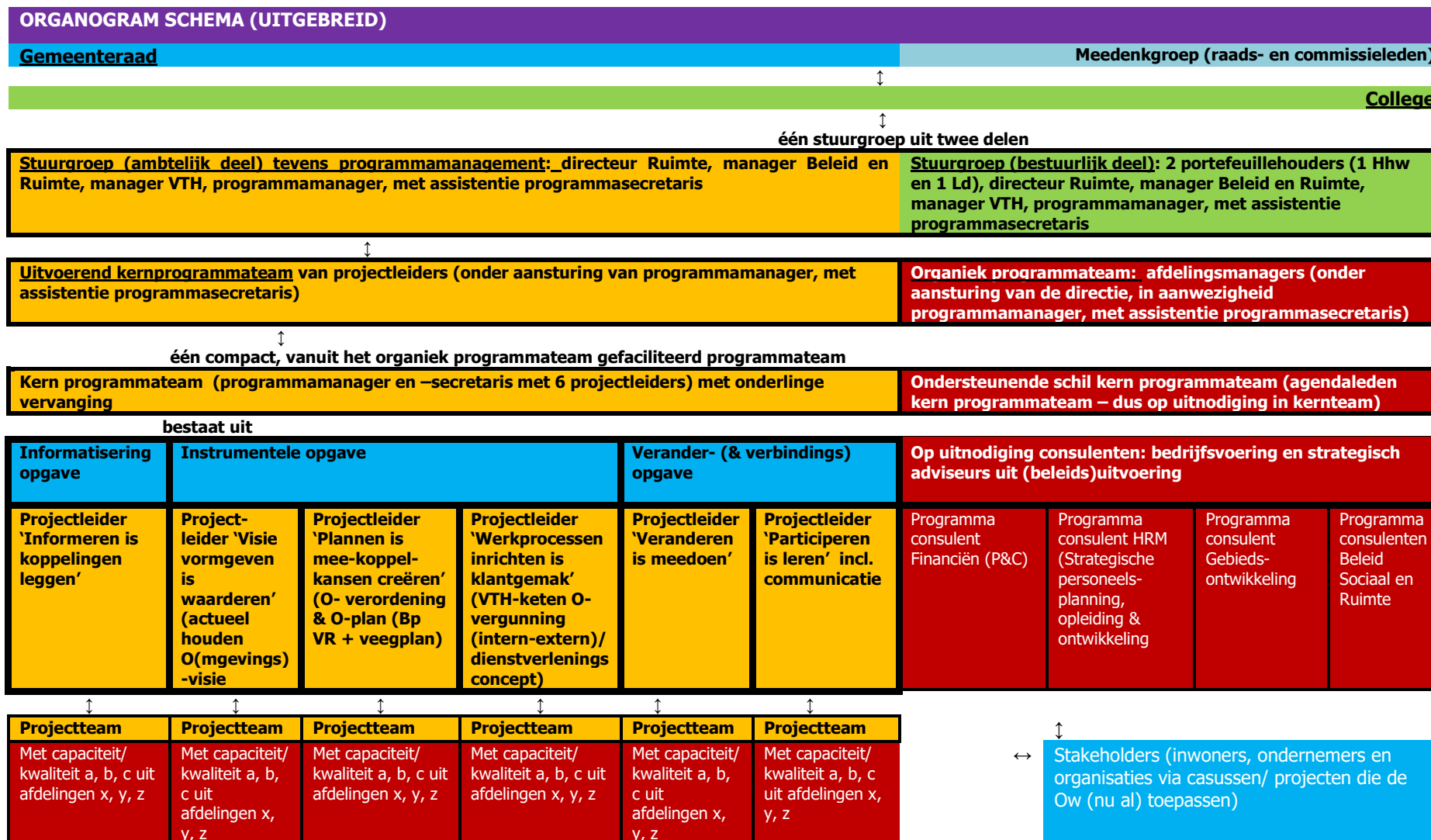
## 7. Gebiedsagenda

---

De gebiedsagenda wordt opgebouwd op basis van de ervaringen die opgedaan worden met bestemmingsplannen Verbrede Reikwijdte en andere pilots en experimenten. De agenda ontstaat organisch binnen de bestaande gebiedsteams. Gebiedsteams die op termijn ook gaan functioneren als Omgevingstafel of Initiatieventafel onder de Omgevingswet.

De gebiedsagenda wordt toegevoegd aan de 2020/2021 versie van het programmaplan.

# Bijlage 1 - Projectenorganisatie



## ***Toelichting bij organisatiestructuur: taken, verantwoordelijkheden en afstemmingsmomenten***

### **Gemeenteraad:**

- bepaalt richting (via kaders) uitvoering Omgevingswet (Ow);
- bouwt kennis en ervaring op (via casussen en projecten waarbij nu al met de Omgevingswet wordt gewerkt en die ter informatie, bespreking en besluitvorming op de raadsagenda komen);
- vormt een meedenkgroep om mee te kijken tijdens het proces en invulling te kunnen geven aan het ambassadeurschap van de veranderopgave.

### **College:**

- voert Omgevingswet uit (in) gebaseerd op de kaders van de raad;
- is bestuurlijk opdrachtgever programmaorganisatie (met gedelegeerd opdrachtgeverschap aan stuurgroep);
- rapporteert aan raad (via voortgangsrapportages Transitie & Transformatie Ruimtelijke Domein 2 x p/j);
- bouwt kennis en ervaring op (via casussen/projecten waarbij nu al met de Omgevingswet wordt gewerkt en die ter informatie, bespreking en besluitvorming op de collegeagenda komen).

### **Eén stuurgroep met:**

**Stuurgroep (bestuurlijk deel):** 2 portefeuillehouders (1 Hhw en 1 Ld), 1 directeur, 2 afdelingsmanagers, programmamanager

- voert Omgevingswet uit (in) in opdracht college;
- komt 2 à 3 x p/j bij elkaar in het kader van de bestuurlijke afstemming over de voortgangsrapportages Transitie & Transformatie Ruimtelijke Domein;
- is gedelegeerd opdrachtnemer bestuur en ambtelijk opdrachtgever programmaorganisatie;
- rapporteert aan college (via voortgangsrapportages Transitie & Transformatie Ruimtelijke Domein 2 x p/j);
- bouwt kennis en ervaring op (via casussen/projecten waarbij nu al met de Omgevingswet wordt gewerkt en die ter informatie, bespreking en besluitvorming op de stuurgroep agenda komen).

### **Stuurgroep (ambtelijk deel) tevens Programmamanagement:**

- programmamanager, 1 directeuren, 2 afdelingsmanagers;
- voert Omgevingswet uit (in) in opdracht bestuurlijk deel stuurgroep; slagkracht daardoor geborgd;
- komt 2-maandelijks bij elkaar;
- is gedelegeerd ambtelijk opdrachtnemer programmaorganisatie;

### **Uitvoerend kernprogrammteam:**

- projectleiders (onder aansturing van programmamanager, met assistentie programmasecretaris);
- voert Ow uit (in) in opdracht stuurgroep; slagkracht daardoor geborgd;
- komt 2-wekelijks bij elkaar;
- programmamanager heeft plaatsvervangend programmamanager uit programmaorganisatie. Vervanging daardoor geborgd;
- elke projectleider heeft plaatsvervangend projectleider uit kernprogrammteam; vervanging daardoor geborgd.

### **Organiek programmteam (= MT/DMO):**

- afdelingsmanagers (onder aansturing van de directie), in aanwezigheid programmamanager, met assistentie programmasecretaris);
- faciliteert uitvoering Omgevingswet in opdracht stuurgroep;
- samenwerkingskracht daardoor geborgd.

### **Stakeholders:**

**inwoners, ondernemers en (vrijwilligers)organisaties (via casussen/projecten waarbij nu al met de Omgevingswet wordt gewerkt wordt.**

