

# Financiële Impactanalyse Invoering Omgevingswet Gemeente Voorschoten en Gemeente Wassenaar



Rapportstatus	Conceptrapport
Opdrachtgever:	Werkorganisatie Duivenvoorde
Datum:	7 augustus 2019
Auteurs:	Herrie Geuzendam, Jeroen Wismans en Ruud Bruggeman



DERKSEN & DROLSBACH  
TRANSFORMING FINANCE

## Inhoud

Management samenvatting.....	3
1. Inleiding .....	7
2. Gevolgde aanpak.....	9
3. Uitkomsten Financiële Impactanalyse .....	12
4. Aanbevelingen: Transitieaspecten, risico's en keuzemomenten .....	20
Bijlage(n):.....	25

## Management samenvatting

### Inleiding

Per 1 januari 2021 treedt de Omgevingswet in werking. Dit gaat gepaard met een enorme impact op de werkwijze van gemeenten, zowel van de gemeenteraden, de colleges als het ambtelijk apparaat. Met de Omgevingswet verandert ook de rol van de overheid.

Vanaf 2017 heeft de Werkorganisatie Duivenvoorde (hierna: WODV) een Programma invoering Omgevingswet opgesteld van waaruit de programma-activiteiten ten behoeve van de invoering van de Omgevingswet voor Voorschoten en Wassenaar worden gecoördineerd. Als één van de eerste activiteiten binnen het programma hebben de gemeenten Voorschoten en Wassenaar een financiële impactanalyse uitgevoerd aan de hand van het Financiële Dialoogmodel van de VNG (versie 2017). Op basis hiervan zijn afspraken gemaakt over de reservering voor de kosten van de invoering van de Omgevingswet, namelijk € 1 miljoen per gemeente voor de gehele invoeringsperiode (2017-2021).

Anno 2019 hebben de gemeenten Voorschoten en Wassenaar aangegeven dat zij behoefte voelen aan een herijking van de financiële exercitie die in 2017 werd uitgevoerd. Wat kan er op basis van 'de kennis van nu' worden gezegd over de financiële impact van de invoering van de Omgevingswet?

### Onderzoeksvragen

De kernvraag van dit onderzoek is:

*Wat is de financiële impact van de invoering van de Omgevingswet?*

De daarbij geformuleerde deelvragen, die op basis van de analyse worden beantwoord, zijn:

1. Inzicht voor het jaar 2020. Komen de incidentele kosten die nu geraamd worden op basis van het VNG financieel dialoogmodel nog overeen met de in 2017 gehouden analyse mede op basis van de te nemen stappen?
2. Inzicht voor de periode na 2021. Aan welke transitieaspecten moet de Werkorganisatie Duivenvoorde voor de afzonderlijke gemeenten Wassenaar en Voorschoten denken (welke vervolgstappen moeten er nog genomen worden) en wat betekent dat financieel?
3. Welke risico's en/of keuzemomenten zijn er nog aanvullend?

De onzekerheid over de toekomst van de WODV maakt het lastig om voorspellingen te doen over de kosten van de invoering van de Omgevingswet. De vraag hierbij is immers: moeten de werkzaamheden verricht worden binnen de huidige setting van de WODV of zal dat in de nabije toekomst binnen twee zelfstandige gemeentelijke organisaties zijn? Deze vragen kunnen wij op dit moment niet beantwoorden. Om die reden hebben wij ervoor gekozen om twee uiterste scenario's uit te werken.

- Scenario 1: Gemeenten Voorschoten en Wassenaar werken samen in de Werkorganisatie Duivenvoorde (huidige situatie).
- Scenario 2: Gemeenten Voorschoten en Wassenaar hebben ieder hun eigen gemeentelijk ambtelijk apparaat (gescheiden situatie).

### Uitkomsten Scenario 1: Voorschoten en Wassenaar met Werkorganisatie Duivenvoorde

In dit onderzoek hebben wij, net als in 2017 gebruik gemaakt van het Financieel Dialoogmodel van de VNG. Op basis van de invulling van dit model komen de additionele<sup>1</sup> kosten voor de invoering van de Omgevingswet voor Voorschoten en Wassenaar als volgt uit:

Tabel 1: Invoeringskosten (€) Omgevingswet Voorschoten en Wassenaar periode 2017-2021

	Voorschoten	Wassenaar
<b>Totaal Invoeringskosten</b>	<b>1.342.932</b>	<b>1.476.397</b>
Gereserveerde/voorzien Invoeringskosten volgens de begroting	1.004.375	1.026.375
<b>Verschil Indicatie Invoeringskosten – Begroting</b>	<b>338.557</b>	<b>450.022</b>

De bovenstaande tabel geeft aan dat de *totale additionele invoeringskosten van de Omgevingswet*:

- voor de gemeente **Voorschoten** in de periode 2017-2024 uitkomen op € 1.342.932. De totale reservering in de begroting(en) van Voorschoten bedraagt in diezelfde periode €1.004.375 Dit betekent dat Voorschoten € 338.557 ofwel nog ruim 3 ton moet afdekken.
- voor de gemeente **Wassenaar** in de periode 2017-2024 uitkomen op € 1.476.397. De totale reservering in de begroting(en) van Wassenaar bedraagt in diezelfde periode €1.026.375. Dit betekent dat Wassenaar € 450.022 ofwel nog een ruime 4,5 ton moet afdekken.

Bovenstaande inschattingen zijn conservatieve inschattingen van de invoeringskosten. De omvang van een aantal kostenposten is momenteel nog onbekend en landelijke referenties voor deze kosten ontbreken. Bijvoorbeeld het feit of de gemeenten in de toekomst gaan werken met omgevingswetprogramma's en de kosten van digitalisering van informatie als gevolg van de Omgevingswet. Deze kosten konden derhalve nog niet ingevuld worden in het rekenmodel. Ook dienen er nog een aantal beleidsinhoudelijke beslissingen genomen te worden en beslissingen ten aanzien van het ambitieniveau op verschillende terreinen, voordat de kosten hiervan kunnen worden opgevoerd.

### Uitkomsten Scenario 2: Voorschoten en Wassenaar zelfstandig

Als Voorschoten en Wassenaar zelfstandig verder zouden gaan, dan zullen de kosten voor de invoering van de Omgevingswet hoger uitvallen. In ons rekenmodel hebben wij in overleg met de begeleidingsgroep een grofmazige aanname gedaan van 10% kostenvoordeel voor de schaalvoordelen uit de samenwerking in de WODV<sup>2</sup>.

- De totale additionele invoeringskosten voor **Voorschoten** in Scenario 2 vallen minimaal 10% = € 134.293 hoger uit dan in Scenario 1. Het totale tekort op de reservering schatten wij in Scenario 2 derhalve in op: € 338.557 + € 134.293 = € 472.850
- De totale additionele invoeringskosten voor **Wassenaar** in Scenario 2 vallen minimaal 10% = € 147.640 hoger uit dan in Scenario 1. Het totale tekort op de reservering schatten wij in Scenario 2 derhalve in op: € 450.022 + € 147.640 = € 597.662

<sup>1</sup> Met 'additioneel' bedoelen wij de kosten die nog niet in de (meerjaren)begroting zijn opgenomen (maar waartoe de gemeenten sinds 2018 een voorziening/reservering hebben aangemaakt).

<sup>2</sup> Nader onderzoek dient plaats te vinden naar de exacte impact van samenwerking op de invoeringskosten. Ook de effecten van samenwerking op de structurele kosten van de Omgevingswet moeten nog nader onderzocht worden.

## Additionele exploitatielasten Omgevingswet

Het Financieel Dialoogmodel geeft een inschatting van de exploitatielasten na 2021 voor de gemeente. Op basis van de huidige invulling van het Financieel Dialoogmodel worden de meerkosten in de exploitatie voor de gemeente vanaf 2021 als volgt geraamd<sup>3</sup>:

- **Voorschoten:** € 120.335 per jaar vanaf 2021.
- **Wassenaar:** € 201.293 per jaar vanaf 2021.

In 2017 viel de inschatting van de exploitatielasten lager uit, namelijk op circa € 80.000 - € 85.000 per gemeente. In de huidige raming (2019) houden we rekening met 10% derving van opbrengsten uit leges als gevolg van de Omgevingswet. Hierdoor vallen de netto *extra* exploitatiekosten op lange termijn voor beide gemeenten hoger uit. Om dezelfde reden (derving van leges, dus minder dekking van kosten in de begroting) vallen de netto exploitatiekosten van de Omgevingswet voor Wassenaar hoger uit. Wassenaar int veel meer leges uit omgevingsvergunningen dan Voorschoten (€ 1.073.000 versus € 274.000), dus als we uitgaan van 10% derving, dan heeft dit voor Wassenaar een grotere impact (€ 107.300) dan voor Voorschoten (€27.400). Naast de lagere inkomsten uit leges, zijn de verwachte hogere structurele exploitatielasten voor beide gemeenten voor een klein deel (€ 8.000) te verklaren uit hogere kosten voor voorlichting aan bedrijven en burgers. Voor wat betreft de derving van leges moet de kanttekening worden geplaatst dat de opbrengsten uit leges jaarlijks variëren en in de begroting 2020 € 300.000 hoger geraamd zijn.

In 2017 is aan de hand van de financiële impactanalyse besloten om vanaf 2021 bedragen in de begroting op te nemen voor de structurele exploitatielasten. In de onderstaande tabel vergelijken wij de begrote bedragen met de te verwachten kosten.

Tabel 2: Begrote additionele exploitatielasten Omgevingswet Voorschoten en Wassenaar 2021-2023 ten opzichte van verwachte kosten o.b.v. Impactanalyse 2019.

	2021		2022		2023	
	Bedrag in meerjaren-begroting	Verwachte kosten o.b.v. impactanalyse	Bedrag in meerjaren-begroting	Verwachte kosten o.b.v. impactanalyse	Bedrag in meerjaren-begroting	Verwachte kosten o.b.v. impactanalyse
Voorschoten	€ 125.000	€ 120.335	€ 110.000	€ 120.335	€ 110.000	€ 120.335
Wassenaar	€ 129.000	€ 201.293	€ 129.000	€ 201.293	€ 129.000	€ 201.293

Voorschoten heeft in haar begroting momenteel om-en-nabij het bedrag opgenomen dat aan extra exploitatielasten verwacht wordt, terwijl Wassenaar er circa € 70.000 per jaar onder zit (€ 129.000 in de begroting, terwijl € 201.000 te verwachten is).

Hoe de impact op de structurele exploitatiekosten definitief zal uitpakken is mede afhankelijk van de keuzen die de gemeenten gaan maken (onder meer in de samenwerking met elkaar) en hun ambitieniveau bij het uitvoeren van de Omgevingswet.

De structurele exploitatielasten op basis van scenario 2 zijn op dit moment niet uit te rekenen. Deze worden in het rapport verder dus niet toegelicht.

De vraag in hoeverre voor de hiervoor geschetste additionele kosten nu direct extra budget beschikbaar moet worden gesteld door de afzonderlijke raden is niet eenduidig te beantwoorden. Wij adviseren u met de kennis van vandaag zowel inhoudelijk als financieel (bestuurlijk en ambtelijk) de (financiële) impact van de invoering van de Omgevingswet in een hogere frequentie en, waar mogelijk, meer en detail te monitoren (dialoogmodel

<sup>3</sup> Deze inschatting is voor Scenario 1 (samenwerking door de gemeenten in de WODV). Een inschatting van de structurele exploitatielasten in Scenario 2 kunnen wij op dit moment niet maken.

regelmatig herhalen) en bij te sturen. Kortom “direct op de bal spelen”, onderwerp mee te nemen in de risicoparagraaf en wanneer meer duidelijkheid is rond onvermijdbare kosten deze alsdan bij te ramen.

### Overige bevindingen

De inschatting van de financiële consequenties van de invoering van de Omgevingswet zoals hiervoor omschreven, vormt de kern van de analyse en van dit rapport. Daarnaast schetsen wij aanvullend nog een aantal observaties en aanbevelingen ten aanzien van de invoering van de Omgevingswet voor de gemeenten en de werkorganisatie. Hieronder geven wij deze beknopt weer.

- De Omgevingswet vraagt van gemeenten om anders te gaan werken (integraal, gebiedsgericht, samenwerken met de regio en participatie van burgers en bedrijven). Dit betekent een majeure verandering op alle niveaus in de organisatie: politiek, bestuurlijk en ambtelijk.
- Invoering Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) betekent dat inwoners en ondernemers vanaf 1-1-2021 informatie kunnen krijgen via het online Omgevingsloket. Dit vraagt veel ambtelijke capaciteit voor ontwikkeling en voorlichting.
- De gemeenten Voorschoten en Wassenaar moeten per 1-1-2024 een omgevingsvisie voor hun gemeenten hebben en per 1-1-2029 omgevingsplan. Daartoe zullen zij – ook na 2021 – een aanpak moeten kiezen (bijvoorbeeld via een apart programma, project of in de lijn) en hun werkorganisatie op basis daarvan inrichten.
- De WODV heeft op dit moment relatief veel verloop en veel onvervulde vacatures. Dit kan zorgen voor vertraging van de invoering van de Omgevingswet, verlies van kennis in de organisatie en verlies van opgebouwde relaties in de buitenwereld.
- Continuering WODV is momenteel onduidelijk. Pas als de besluitvorming over de WODV is afgerond, kan er wat gezegd worden over de consequenties hiervan voor de invoering van de Omgevingswet. Vooral nog lijkt het erop dat er tot aan 1-1-2021 geen gevolgen hoeven te worden verwacht voor het programma invoering Omgevingswet.
- Op dit moment hebben Voorschoten en Wassenaar nog geen zicht op de mogelijke invoeringskosten van de Omgevingswet als gevolg van het mede-eigenaarschap van o.a. de omgevingsdienst, veiligheidsregio en GGD. Contacten en gesprekken met ketenpartners worden momenteel geïntensiveerd.
- We schatten in dat het risico op bestuurlijk counter-gedrag aanwezig is (bijvoorbeeld: minder regels aan de voorkant, maar meer toezicht aan de achterkant). Ook het bestuur moet leren om keuzes echt los te laten.
- Naar onze mening zou het compenseren van gemaakte uren voor het Programma Invoering Omgevingswet aan de afdelingen breed moeten gebeuren om ervoor te zorgen dat management en medewerkers voldoende prioriteit (kunnen) geven aan de invoering van de Omgevingswet. Opvallend is dat voor de invoering van de Omgevingswet gemaakte kosten –bv. kosten programmamanager- (nog) niet worden gedekt door onttrekkingen aan de daarvoor gevormde voorzieningen. Hierdoor ontstaat een vertekend beeld; worden de kosten niet juist verantwoord en ontbreekt motivatie/urgentie bij de lijn hieraan prioriteit te geven omdat men het beeld krijgt dat de Omgevingswet “erbij moet worden gedaan” en er geen budgettaire ruimte zou zijn voor vervangende werkzaamheden.
- Afstand tussen de lijn en het Programma Invoering Omgevingswet is (te) groot. Het programmateam is nog onvoldoende verbonden met de lijnafdelingen waardoor de invoering van de Omgevingswet wordt beschouwd als een opgave voor het programmateam en niet als ook een opgave voor de lijn.
- Ambtelijk opdrachtgeverschap voor Programma Invoering Omgevingswet ligt momenteel bij RO. Het risico van het huidige opdrachtgeverschap is dat de rest van de organisatie de Omgevingswet blijft zien als een onderwerp van RO en niet als een organisatie-breed onderwerp. Wij adviseren om het ambtelijk opdrachtgeverschap op het hoogste niveau van de organisatie te beleggen.

## 1. Inleiding

### 1.1 Omgevingswet en impactanalyse 2017

Per 1 januari 2021 treedt de Omgevingswet in werking. Deze stelselherziening wordt op rijksniveau gezien als de grootste herziening sinds de Grondwet. Dit gaat gepaard met een enorme impact op de werkwijze van gemeenten, zowel van de gemeenteraden, de colleges als het ambtelijk apparaat. Met de Omgevingswet verandert ook de rol van de overheid.

Landelijk wordt gesproken over drie sporen binnen de implementatie van de wet waarop werk verricht moet worden namelijk:

- Juridisch: vereenvoudiging van juridische regels en een andere manier van het aanbieden van deze juridische regels;
- Digitaal Stelsel Omgevingswet: aansluiten op een landelijk systeem en ontsluiten van informatie, waarbij nagedacht moet worden over de gewenste informatie- en applicatiestructuur. Daarbij is het belangrijk om de bestaande processen (visieontwikkeling, planvorming, vergunningverlening en beheertaken) tegen het licht te houden en waar nodig aan te passen.
- Anders werken: de Omgevingswet vraagt een intensievere manier van samenwerken met ketenpartners (denk aan GGD, Omgevingsdienst en Veiligheidsregio), maar ook meer samenwerken met inwoners, bedrijven en buurgemeenten. Verder vraagt de Omgevingswet een andere rol en werkwijze van raad, college en ambtelijk apparaat.

Vanaf 2017 heeft de Werkorganisatie Duivenvoorde (hierna: WODV) een Programma invoering Omgevingswet opgesteld van waaruit de programma-activiteiten ten behoeve van de invoering van de Omgevingswet voor Voorschoten en Wassenaar worden gecoördineerd. Als één van de eerste activiteiten binnen het programma hebben de gemeenten Voorschoten en Wassenaar een financiële impactanalyse uitgevoerd aan de hand van het Financiële Dialoogmodel van de VNG (versie 2017). Op basis hiervan zijn afspraken gemaakt over de reservering voor de kosten van de invoering van de Omgevingswet, namelijk €1 miljoen per gemeente voor de gehele invoeringsperiode (2017-2021).

### 1.2 Ontwikkelingen sinds 2017

Sinds 2017 hebben de ontwikkelingen niet stil gestaan. In 2018 waren er gemeenteraadverkiezingen, de nieuwe Colleges werden gevormd, Coalitieakkoorden werden ondertekend en nieuw beleid in gang gezet. Na de verkiezingen in 2018 is met de nieuwgekozen raden het project bestuurlijke ambitiebepaling invoering Omgevingswet verder opgepakt. Eind 2018 hebben de raden de "Programmavisie invoering Omgevingswet" vastgesteld.

Op landelijk niveau ging men gestaag verder met voorbereidingen op de komst van de Omgevingswet. Steeds meer is duidelijk over de invulling van de diverse onderdelen van het invoeringstraject zoals het wetgevingstraject en het digitaal stelsel. Daarmee is tevens steeds meer duidelijk geworden over de consequenties voor de gemeente, de gemeentelijke organisatie en de te verwachten kosten op gemeentelijk niveau.

Anno 2019 hebben de gemeenten Voorschoten en Wassenaar aangegeven dat zij behoefte voelen aan een herijking van de financiële exercitie die in 2017 werd uitgevoerd. Wat kan er op basis van 'de kennis van nu' worden gezegd over de financiële impact van de invoering van de Omgevingswet?



### 1.3 Vraagstelling opdracht.

De kernvraag van dit onderzoek is:

*Wat is de financiële impact van de invoering van de Omgevingswet?*

De daarbij geformuleerde deelvragen, die op basis van de analyse worden beantwoord, zijn:

1. Inzicht voor het jaar 2020. Komen de incidentele kosten die nu worden geraamd op basis van het VNG financieel dialoogmodel nog overeen met de in 2017 gehouden analyse mede op basis van de te nemen stappen?
2. Inzicht voor de periode na 2021. Aan welke transitieaspecten moet de Werkorganisatie Duivenvoorde voor de afzonderlijke gemeenten Wassenaar en Voorschoten denken (welke vervolgstappen moeten er nog genomen worden) en wat betekent dat financieel?
3. Welke risico's en/of keuzemomenten zijn er nog aanvullend?

### 1.4 Structuur van dit rapport.

In dit rapport beantwoorden wij de onderzoeksvraag en deelvragen aan de hand van de onderzoeksresultaten en -analyse. In hoofdstuk 2 beschrijven wij de gevolgde onderzoekaankpak, waarna wij in hoofdstuk 3 de uitkomsten van het Financiële Dialoogmodel presenteren en toelichten. In hoofdstuk 4 geven wij inzicht in de transitieaspecten na 2021 en de risico's en keuzemomenten. Aan het einde van dit rapport treft u de bijlagen aan met daarin een lijst van gehanteerde begrippen, lijst van geïnterviewde personen, de samenstelling van de begeleidingscommissie, lijst van bestudeerde documenten en de minimale acties.



## 2. Gevolgde aanpak

### 2.1 Stappenplan onderzoek

De onderzoekaankpak bestond uit vijf stappen. In de onderstaande figuur staan de stappen schematisch weergegeven.



De doorlooptijd van het onderzoek was zes weken, vanaf de Startbijeenkomst op 21 mei tot de oplevering van de conceptrapportage op 28 juni 2019.

In Stap 2 en Stap 4 van het onderzoek hebben we met diverse betrokkenen binnen en buiten de werkorganisatie Duivenvoorde gesproken, zowel op ambtelijk als op bestuurlijk niveau. In bijlage 2 treft u een overzicht aan van de functionarissen die wij gesproken hebben. Daarnaast hebben wij een groot aantal medewerkers (specialisten) telefonisch en per e-mail benaderd voor het verkrijgen van specifieke informatie voor het invullen van het Financieel Dialoogmodel.

Ook bestudeerden wij een groot aantal documenten ten behoeve van dit onderzoek. Een overzicht hiervan treft u aan in bijlage 3.

### 2.2 Onderzoeksteam en begeleiding vanuit WODV.

Bureau Derksen en Drolsbach voerde dit onderzoek uit. Herrie Geuzendam, Jeroen Wismans en Ruud Bruggeman waren de onderzoekers/adviseurs.

De Programmamanager Omgevingswet heeft het onderzoek vanuit WODV begeleid. Daarnaast heeft een begeleidingsgroep namens WODV gedurende het onderzoek input en feedback gegeven, onder meer tijdens de startbijeenkomst, validatiesessie en bespreking van het conceptrapport. Een overzicht van de leden van de begeleidingsgroep treft u aan in bijlage 4.

### 2.3 Twee scenario's voor de invoering van de Omgevingswet

Tijdens de looptijd van dit onderzoek, werden, los van dit onderzoek, tevens twee onafhankelijke onderzoeks- en adviestrajecten uitgevoerd naar wijze waarop de gemeente Voorschoten en de gemeente Wassenaar hun zelfstandigheid verder vormgeven met de opgaven waar zij voor staan. De uitkomst van deze trajecten, en de politieke en bestuurlijke besluitvorming die daaruit volgt, is op het moment van het verschijnen van dit rapport ongewis. Blijft de samenwerking in de toekomst bestaan of niet? Gaan er veranderingen plaatsvinden? Zo ja, op welke termijn? Al deze vragen en onzekerheden leven in de organisatie op dit moment.

De onzekerheid over de toekomst van de WODV maakt het lastig om voorspellingen te doen over de kosten van de invoering van de Omgevingswet. De vraag hierbij is immers: moeten de werkzaamheden verricht worden binnen de huidige setting van de WODV of zal dat in de nabije toekomst binnen twee zelfstandige gemeentelijke organisaties zijn? Deze vragen kunnen wij op dit moment niet beantwoorden. Om die reden hebben wij er – met goedkeuring van de begeleidingsgroep – voor gekozen om twee uiterste scenario's uit te werken. De keuze voor deze scenario's is door de verantwoordelijk bestuurders (wethouders met portefeuille Omgevingswet van Voorschoten en Wassenaar) bekrachtigd in ons gesprek met hen.

- Scenario 1: Gemeenten Voorschoten en Wassenaar werken samen in de Werkorganisatie Duivenvoorde (huidige situatie).
- Scenario 2: Gemeenten Voorschoten en Wassenaar hebben ieder hun eigen gemeentelijk ambtelijk apparaat (gescheiden situatie).

Voor Scenario 1 hebben wij het Financieel Dialoogmodel ingevuld en op basis daarvan komen wij tot een raming van de kosten van de invoering van de Omgevingswet voor beide gemeenten en vergelijken wij deze kosten met de inschatting die in 2017 werd gedaan.

Voor Scenario 2 geven wij een inschatting van de effecten op de invoeringskosten in de situatie dat de gemeenten niet langer samenwerken, maar ieder voor zichzelf werkt met een eigen ambtelijk apparaat. Hierbij is het ook mogelijk dat op onderwerpen samenwerking gezocht wordt in andere samenwerkingsverbanden.

## 2.4 Financieel Dialoogmodel VNG

Evenals in 2017 gebruiken wij het Financieel Dialoogmodel van de VNG om een inschatting te maken van de invoeringskosten van de Omgevingswet. Wij hebben gebruik gemaakt van de Versie 2018 van het Financieel Dialoogmodel.

Het Financieel Dialoogmodel van de VNG is een rekenbestand in Excel dat bestaat uit diverse tabbladen. Deze tabbladen omvatten informatie, een vragenlijst voor het verkrijgen van input en de uitkomsten van de rekenexercitie.

De vragenlijst is het centrale tabblad van het bestand. Door de vragenlijst in te vullen genereert het model voor de periode 2017-2024 inschattingen van de invoeringskosten, structurele exploitatiekosten en frictiekosten. Het model hanteert een groot aantal aannames en rekenregels ten behoeve van het uitvoeren van de berekeningen. Deze aannames en rekenregels zijn eveneens terug te vinden in het bestand en voor een deel ook aan te passen op de specifieke situatie per gemeente.

De vragenlijst bestaat uit 27 hoofdvragen die verdeeld zijn in zes categorieën:

- Algemene informatie;
- Verdeling van invoeringskosten over de jaren;
- Wet- en regelgeving, instrumenten en regelbeheer;
- Dienstverlening;
- Bedrijfsarchitectuur;
- Informatiearchitectuur.



DERKSEN & DROLSBACH  
TRANSFORMING FINANCE

Het idee achter het Financieel Dialoogmodel is om – de naam verraadt het al – binnen en buiten de organisatie met betrokkenen in gesprek te gaan en gezamenlijk te komen tot een zo realistisch mogelijke invulling en interpretatie van de vragenlijst. Wij hebben dit binnen de organisatie met betrokkenen gedaan: in de begeleidingsgroep, via interviews en met telefonische vraaggesprekken. Ook spraken wij met de portefeuillehouders Omgevingswet van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar. Tot op zekere hoogte hebben wij ook buiten de werkorganisatie en de twee gemeenten gesproken, met name met de VNG en hebben wij ervaringen uit andere gemeenten betrokken in onze analyse (Diemen, Ouder-Amstel, Uithoorn, Zaanstad). Wij hebben in het kader van dit onderzoek echter niet gesproken met ketenpartners of uitvoeringspartners.

### 3. Uitkomsten Financiële Impactanalyse

#### 3.1 Uitgangspunten en aannames bij de invulling van het financieel dialoogmodel

In het vorige hoofdstuk hebben we de structuur van het Financieel Dialoogmodel geschetst en het idee achter het model. In onderstaande tabel geven wij puntsgewijs toelichting op de invulling van de vragenlijst van het Financieel Dialoogmodel. Hiermee krijgt de lezer stapsgewijs een beeld bij de onderbouwing van de invulling en de uitkomsten van het rekenmodel.

Tabel 3: Invulling en onderbouwing vragenlijst

Nr	Vraag	Onderbouwing	Invulling Voorschoten	Invulling Wassenaar
<b>Algemene informatie</b>				
1	Basisinformatie van uw gemeente.	Gemeentenaam, inwoneraantal en categorie-indeling. Dit wordt door het rekenmodel zelf ingevuld.	Voorschoten, 25.315 inwoners, cat.: middel	Wassenaar, 26.055 inwoners, cat.: middel
2	Vult u dit model in voor meer gemeenten dan alleen uw eigen?	Deze vraag is alleen bedoeld voor gemeenten die op het punt staan te fuseren of heringedeeld te worden.	Nee	Nee
3	Is uw gemeente voornemens om met andere partijen samen te werken bij de invoering van de Omgevingswet?	Samenwerking in de WODV en met partners in de regio. Dit levert schaalvoordelen op ten opzichte van zelfstandig opererende gemeenten. In overleg met de Begeleidingsgroep is de besparing op 10% geraamd. Dit is een grofmazige inschatting. Nader onderzoek moet uitwijzen wat de exacte besparing is.	Ja Geraamde besparing 10%	Ja Geraamde besparing 10%
4	Hoeveel Fte's zijn er werkzaam binnen uw gemeente?	De WODV telt 360 FTE. De verdeling van Fte's tussen de twee gemeenten VS/WS is 49/51.	176,4 FTE	183,6 FTE
5	Welke bedragen heeft w gemeente in de begroting reeds gereserveerd voor de invoering van de Omgevingswet?	Beide gemeenten hebben ruim € 1 miljoen gereserveerd/voorzien. Daarnaast is in de WODV een bedrag van € 50.000 (25.000 per gemeente) gereserveerd voor aanpassing van ICT-systemen in VS en WS.	2017: € 4.375 2018: € 19.783 2019: € 556.843 2020: € 423.374	2017: € 4.375 2018: € 19.691 2019: € 556.843 2020: € 445.466
<b>Verdeling van de invoeringskosten over de jaren</b>				
6	Geef de door uw gemeente verwachte verdeling van de invoeringskosten over de periode 2017-2024.	De verdeling is gebaseerd op de verwachte voortgang van het Programma invoering Omgevingswet binnen de WODV en de vereiste deadlines vanuit het Rijk. De percentages tellen op tot 100%.	2017: 0% 2018: 2% 2019: 20% 2020: 30% 2021: 25% 2022: 10% 2023: 8% 2024: 5%	2017: 0% 2018: 2% 2019: 20% 2020: 30% 2021: 25% 2022: 10% 2023: 8% 2024: 5%
7	Is uw gemeente voornemens een Omgevingsprogramma op te stellen ten aanzien van de invoering van de Omgevingswet?	Inhoudelijke vraag die door de gemeenten nog niet is beantwoord. Voorlopig 'Nee' ingevuld.	Nee	Nee
8	Is uw gemeente voornemens één of meerdere pilots uit te voeren?	Er liepen bij de start in 2017 twee pilots. Op dit moment geen voornemens om meer pilots te doen.	Nee	Nee
9	Verwacht uw gemeente structureel extra exploitatielasten ten aanzien van het bijhouden van de kerninstrumenten.	De WODV verwacht met de huidige capaciteit de toekomstige kerninstrumenten te kunnen bijhouden.	Nee	Nee



Nr	Vraag	Onderbouwing	Invulling Voorschoten	Invulling Wassenaar
10	Verwacht uw gemeente een verschuiving in het aantal Account-/Klant-/Casemanagers als gevolg van het invoeren van de Omgevingswet?	Binnen de WODV is geen onderscheid tussen Casemanagers en Vergunningverleners. WODV denkt dat de totale formatie op deze functies niet zal wijzigen. Mogelijk wel een splitsing van rollen. FTE-verhouding VS/WS is 33/67.	Nee Formatie: 1,33	Nee Formatie: 2,67
11	Verwacht uw gemeente een verschuiving in het aantal Vergunningverleners als gevolg van het invoeren van de Omgevingswet?	Binnen de WODV is geen onderscheid tussen Casemanagers en Vergunningverleners. WODV denkt dat de totale formatie op deze functies niet zal wijzigen. Mogelijk wel een splitsing van rollen. FTE-verhouding VS/WS is 33/67.	Nee Formatie: 1,33	Nee Formatie: 2,67
12	Verwacht uw gemeente een verschuiving in het aantal medewerkers Toezicht en Handhaving als gevolg van het invoeren van de Omgevingswet?	Geen wijzigingen verwacht. Meegenomen zijn Bouwinspecteurs, Handhavingsjuristen en medewerkers Bezwaar en Beroep. Verhouding VS/WS is 48/52	Nee Formatie: 4,08	Nee Formatie: 4,42
13	Verwacht uw gemeente een verschuiving in het aantal medewerkers Planvorming als gevolg van de invoering van de Omgevingswet?	WODV verwacht geen wijzigingen als gevolg van de Omgevingswet, wel een wijziging als gevolg van de in 2019 doorgevoerde bezuiniging van Wassenaar. Die heeft consequenties voor de verdeling van de formatie op Planvorming. Op dit moment is de precieze uitwerking nog onduidelijk. Om die reden hebben we de bestaande FTE-verhouding VS/WS op 48/52 gehandhaafd.	Nee Formatie: 6,24	Nee Formatie: 6,76
14	Verwacht U één of meerdere publiekscampagnes op te starten naar aanleiding van de invoering van de Omgevingswet?	De gemeenten verwachten beide één publiekscampagne te doen en ramen de kosten op € 20.000 tot € 25.000.	Ja 1 campagne	Ja 1 campagne
15	Verwacht uw gemeente als gevolg van de keuzes rondom de Omgevingswet (onderdelen vergunningsvrij maken), een gemis aan opbrengsten uit leges in de toekomst?	De verwachting is dat er geleidelijk aan minder leges zullen worden ontvangen, misschien niet direct vanaf 2021, maar in de jaren daarna. Inschatting van de VNG is dat de derving zal oplopen tot 10% van het huidige niveau.	Ja 10% derving  Leges 2017: € 274.000	Ja 10% derving  Leges 2017: € 1.073.000
16	Verwacht u als mede-eigenaar van een omgevingsdienst, veiligheidsregio-GHOR of GGD extra kosten te moeten dragen vanuit deze organisaties als gevolg van het invoeren van de Omgevingswet?	De gemeenten verwachten extra kosten, maar hoeveel dit zal zijn is nog onduidelijk. Gesprekken hierover met de genoemde partners zijn nog in beginstadium. VNG-inschatting is € 60.000 voor gemeenten met omvang 25-50.000 inwoners.	Ja Omvang: € 60.000	Ja Omvang: € 60.000



Nr	Vraag	Onderbouwing	Invulling Voorschoten	Invulling Wassenaar
<b>Bedrijfsarchitectuur</b>				
17	Hoeveel bedrijfsprocessen verwacht uw gemeente te moeten aanpassen als gevolg van de invoering van de Omgevingswet?	Volgens de analyse van de VNG (Eindrapportage ViVO) zijn er 16 bedrijfsprocessen die geraakt worden door de Omgevingswet, zoals bijvoorbeeld het proces Vergunningverlening.	Ja 16 processen Gemiddelde impact.	Ja 16 processen Gemiddelde impact.
18	Verwacht uw gemeente de Producten- en Dienstencatalogus te moeten aanpassen?	De Omgevingswet heeft gevolgen voor de dienstverlening aan burgers en bedrijven. De omschrijving daarvan in de (online) catalogus zal moeten worden aangepast. We schatten in dat dit voor 15 producten geldt.	Ja 15 producten	Ja 15 producten
19	Verwacht uw gemeente gebruik te maken van een programmamanager gemeentewet.	WODV heeft een Programmamanager aangesteld voor 0,89 FTE, sinds 2017. Verdeling VS/WS is 50/50.	Ja 0,45 FTE	Ja 0,45 FTE
20	Verwacht uw gemeente medewerkers in te zetten ten behoeve van een programmateam voor de invoering van de Omgevingswet.	Programmamateam bestaat sinds 2018. Diverse medewerkers vanuit WODV zijn betrokken in ontwikkelteams. Inschatting op basis van uren is 3,53 FTE per gemeente per jaar.	Ja 3,53 FTE	Ja 3,53 FTE
21	Hoe hoog schat uw gemeente de cultuurverandering in als gevolg van de invoering van de Omgevingswet?	De Omgevingswet vereist een andere cultuur (integraal, samenwerken, gebiedsgericht, participatief). De inschatting van de WODV is dat dit een grote veranderopgave zal zijn.	Zwaar	Zwaar
22	Verwacht uw gemeente extra inzet op het gebied van risicomanagement als gevolg van de invoering van de Omgevingswet?	Risicomanagement is op dit moment belegd bij de concern controller. De Omgevingswet zal naar verwachting geen wijzigingen brengen in de inzet op risicomanagement.	Nee	Nee
<b>Informatiearchitectuur</b>				
23	Dient uw gemeente aanpassingen te maken in de wijze van zaakgericht werken als gevolg van de invoering van de Omgevingswet?	Op dit gebied worden grote wijzigingen verwacht. Zaaksysteem aanpassen (of vernieuwen) en aansluiten op DSO.	Ja	Ja
24	Verwacht uw gemeente als gevolg van de invoering van de Omgevingswet ICT-standaarden te moeten aanpassen of te ontwikkelen?	In juni 2019 is een gap-analyse gestart voor de ICT-systemen m.b.t. de Omgevingswet. Uitkomsten hiervan zijn nog niet bekend. POI heeft € 25.000 per gemeente gereserveerd voor aanpassingen. Exacte inschatting van de benodigde inzet en kosten zal uit gap-analyse komen.	Ja Kosten: -	Ja Kosten: -
25	Verwacht uw gemeente voor, tijdens en na de invoering van de Omgevingswet extra ICT-medewerkers nodig te hebben?	Ja, een ICT-ontwikkelteam Omgevingswet. Tijdens invoering zal bij alle projecten extra ICT inzet nodig zijn, daarna kan het DSO naar functioneel beheerders op de afdelingen. Wellicht een extra DSO-functioneel beheerder nodig en kwaliteitsbeheerder voor ontsluiting van gemeentelijk gegevens in het publieke domein.	Ja Inzet: 0,50 FTE	Ja Inzet: 0,50 FTE

Nr	Vraag	Onderbouwing	Invulling Voorschoten	Invulling Wassenaar
26	Verwacht uw gemeente kosten te moeten maken voor het digitaliseren van informatie als gevolg van de invoering van de Omgevingswet?	In de toekomst zal steeds minder ter inzage gelegd worden en steeds meer via digitale ontsluiting gaan. Dit zal zeker extra kosten met zich meebrengen. Van de omvang kan nog geen inschatting worden gemaakt.	Ja Kosten: -	Ja Kosten: -
27	Verwacht u dat binnen uw gemeente een versnelde uitfasering van ICT-systemen zal plaatsvinden als gevolg van de invoering van de Omgevingswet?	WODV verwacht wel aanpassingen te moeten doen aan systemen (vraag 24), maar geen systemen te vervangen of versneld af te schrijven.	Nee	Nee

Behalve dat het Financieel Dialoogmodel vraagt om een beantwoording van de 27 vragen die wij hiervoor hebben behandeld, wil het model ook een inschatting weten van de additionele kosten die gemeenten denken te moeten maken voor de invoering van de Omgevingswet en vanaf welk jaar. Met andere woorden: Welk deel van de te verwachten invoeringskosten kan worden opgevangen binnen de lopende begrotingen (exclusief de reeds gemaakte reserveringen voor de invoering van de Omgevingswet) en welk deel is additioneel? Een voorbeeld: de gemeenten maken nu ook al kosten voor het opstellen van bestemmingsplannen. Hiervoor worden jaarlijks al middelen gereserveerd. Het opstellen van een omgevingsplan (de opvolger van het bestemmingsplan) zal ten opzichte van de reeds bestaande reservering een extra invoeringslast betekenen.

In samenspraak met betrokken medewerkers van de WODV zijn wij tot een zo goed mogelijke inschatting gekomen van de additionele kosten per onderwerp. Hierbij hebben wij rekening gehouden met de recent doorgevoerde bezuiniging van Wassenaar op de kosten voor de WODV (€ 400.000 per jaar structureel, waarvan het merendeel zijn beslag zou moeten krijgen in de afdeling RO). De inschatting van de extra kosten voor Wassenaar ligt om die reden tien procentpunten hoger voor de projecten waar de afdeling RO intensief bij betrokken moet worden (Wet- en regelgeving, instrumenten en regelbeheer). Hieronder treft u de inschattingen aan.

Tabel 4: *Inschatting additionele invoeringskosten Omgevingswet ten opzichte van budgetten in de begroting.*

	Startjaar Invoeringskosten	% <b>Additionele</b> Invoeringskosten <b>Voorschoten</b>	% <b>Additionele</b> Invoeringskosten <b>Wassenaar</b>
<b>Wet- en regelgeving, instrumenten en regelbeheer</b>			
Opstellen Omgevingsvisie	2019	20%	30%
Implementeren Omgevingsvisie in gemeentelijke organisatie	2019	10%	20%
Ontwikkelen Omgevingsprogramma	2020	20%	30%
Ontwikkelen Omgevingsplan	2020	20%	30%
Kosten Pilots	2019	0%	0%
<b>Dienstverlening</b>			
Aanpassingen KlantContactCentrum (KCC)	2020	50%	50%
Investeren in Publiekcampagnes	2019	100%	100%
Intensivering Burgerparticipatie (bijeenkomsten)	2019	50%	50%
Kosten Uitvoeringsorganisaties / Ketenpartners	2017	100%	100%
<b>Bedrijfsarchitectuur</b>			
Aanpassen Bedrijfsprocessen	2018	100%	100%
Aanpassen Producten- en Dienstencatalogus (PDC)	2017	0%	0%



	Startjaar Invoeringskosten	% <u>Additionele</u> Invoeringskosten <u>Voorschoten</u>	% <u>Additionele</u> Invoeringskosten <u>Wassenaar</u>
Programmamanager Omgevingswet	2017	45%	45%
Medewerker(s) Programmeam(s)	2019	45%	45%
Ontwikkelen van Opleidingsmateriaal	2017	0%	0%
Kosten van Omscholing Personeel	2019	50%	50%
Competentieontwikkeling (gemeentebreed)	2017	50%	50%
Specifieke Competentieontwikkeling (T&H)	2019	50%	50%
Investerings in Risicomanagement	2017	50%	50%
Beheersmaatregelen Risicomanagement	2017	100%	100%
Rapportages Risicomanagement	2017	100%	100%
<b>Informatiearchitectuur</b>			
Aanloopkosten Informatiearchitectuur	2017	100%	100%
Aansluitkosten Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO)	2019	100%	100%
Investering Digitaal Zaakgericht Werken	2019	50%	50%
Aanpassen Zaaksysteem	2020	50%	50%
Opstellen en definiëren ICT-Standaarden	2019	100%	100%
Verankeren ICT-Standaarden	2020	100%	100%
Ordenen van gemeentelijke administratie(s)	2019	100%	100%
Digitalisering van Informatie	2017	100%	100%
<b>Relatie- en stakeholdermanagement</b>			
Gemeentelijke website Omgevingswet-proof	2017	100%	100%

### 3.2 Uitkomsten Scenario 1: Voorschoten en Wassenaar met Werkorganisatie Duivenvoorde

Uitgaande van de invulling van de vragen en veronderstellingen over de additionele kosten zoals aangegeven in de voorgaande paragraaf komen de additionele kosten voor de invoering van de Omgevingswet voor Voorschoten en Wassenaar als volgt uit:

Tabel 5: Invoeringskosten (€) Omgevingswet **Voorschoten**

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Totaal periode
<b>Invoeringskosten</b>	<b>53.623</b>	<b>60.159</b>	<b>377.882</b>	<b>494.158</b>	<b>207.179</b>	<b>73.087</b>	<b>47.288</b>	<b>29.555</b>	<b>1.342.932</b>
Cultuurverandering	5.362	6.016	37.788	49.416	20.718	7.309	4.729	2.956	134.293
Kostenvoordeel uit samenwerking	-5.362	-6.016	-37.788	-49.416	-20.718	-7.309	-4.729	-2.956	-134.293
<b>Totaal Invoeringskosten</b>	<b>53.623</b>	<b>60.159</b>	<b>377.882</b>	<b>494.158</b>	<b>207.179</b>	<b>73.087</b>	<b>47.288</b>	<b>29.555</b>	<b>1.342.932</b>
Reeds gereserveerde Invoeringskosten <sup>4</sup>	4.375	19.783	556.843	423.374	0	0	0	0	1.004.375
<b>Vershil Indicatie Invoeringskosten -</b>	<b>49.248</b>	<b>40.376</b>	<b>-178.961</b>	<b>70.784</b>	<b>207.179</b>	<b>73.087</b>	<b>47.288</b>	<b>29.555</b>	<b>338.557</b>

<sup>4</sup> Voor 2017 en 2018 betreft het *reeds gemaakte kosten*.

<b>Begroting</b>									
------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

De bovenstaande tabel geeft aan dat de *totale additionele invoeringskosten van de Omgevingswet* voor de gemeente **Voorschoten** in de periode 2017-2024 uitkomen op € 1.342.932. De totale reservering in de begroting(en) van Voorschoten bedraagt in diezelfde periode €1.004.375. Dit betekent dat Voorschoten € 338.557 van de totale additionele invoeringskosten niet afgedekt heeft.

Voor de gemeente **Wassenaar** is de uitkomst als volgt:

Tabel 6: Invoeringskosten (€) Omgevingswet **Wassenaar**

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Totaal periode
<b>Invoeringskosten</b>	<b>53.623</b>	<b>59.794</b>	<b>413.040</b>	<b>549.440</b>	<b>241.208</b>	<b>81.108</b>	<b>48.113</b>	<b>30.071</b>	<b>1.476.397</b>
Cultuurverandering	5.362	5.979	41.304	54.944	24.121	8.111	4.811	3.007	147.640
Kostenvoordeel uit Samenwerking	-5.362	-5.979	-41.304	-54.944	-24.121	-8.111	-4.811	-3.007	-147.640
<b>Totaal Invoeringskosten</b>	<b>53.623</b>	<b>59.794</b>	<b>413.040</b>	<b>549.440</b>	<b>241.208</b>	<b>81.108</b>	<b>48.113</b>	<b>30.071</b>	<b>1.476.397</b>
Reeds gereserveerde Invoeringskosten <sup>5</sup>	4.375	19.691	556.843	445.466	0	0	0	0	1.026.375
<b>Verschil Indicatie Invoeringskosten – Begroting</b>	<b>49.248</b>	<b>40.103</b>	<b>143.803</b>	<b>103.974</b>	<b>241.208</b>	<b>81.108</b>	<b>48.113</b>	<b>30.071</b>	<b>450.022</b>

De bovenstaande tabel geeft aan dat de *totale additionele invoeringskosten van de Omgevingswet* voor de gemeente **Wassenaar** in de periode 2017-2024 uitkomen op € 1.476.397. De totale reservering in de begroting(en) van Wassenaar bedraagt in diezelfde periode €1.026.375. Dit betekent dat Wassenaar € 450.022 van de totale additionele invoeringskosten niet afgedekt heeft.

Bovenstaande inschatting is een conservatieve inschatting van de invoeringskosten. De omvang van een aantal kostenposten is momenteel nog onbekend en landelijke referenties voor deze kosten ontbreken. Derhalve zijn deze kosten niet ingevuld in het model (pm-posten). Ook dienen er nog een aantal beleidsinhoudelijke beslissingen genomen te worden en beslissingen ten aanzien van het ambitieniveau op verschillende terreinen, voordat de kosten hiervan kunnen worden opgevoerd. Dit geldt onder meer voor volgende onderwerpen:

- kosten opstellen omgevingsprogramma;
- aanpassingskosten van de ICT-standaarden;
- digitaliseringskosten van informatie.

De invoeringskosten voor beide gemeente zullen om die reden eerder hoger uitvallen dan lager. Elders in dit rapport constateren wij dat het tempo van de invoering en daarmee de realisatie van de kosten lager ligt dan geraamd. Dit is echter een temporiseringskwestie (en daarmee cashflow-gerelateerd). Het verandert niets aan de totale invoeringskosten versus de totale reservering/voorziening (m.u.v. marginale renteverschillen).

### 3.3 Uitkomsten Scenario 2: Voorschoten en Wassenaar zelfstandig

Als Voorschoten en Wassenaar zelfstandig verder zouden gaan (scenario 2) in plaats van de samenwerking in de WODV voort te zetten (scenario 1), dan zullen de kosten voor de invoering van de Omgevingswet hoger uitvallen. Een exacte raming hiervan is onmogelijk te geven. In ons rekenmodel hebben wij 10% kostenvoordeel

<sup>5</sup> Voor 2017 en 2018 betreft het *reeds gemaakte kosten*.

ingecaluleerd voor de schaalvoordelen uit de samenwerking in de WODV<sup>6</sup>. Ten behoeve van onze analyse gaan wij uit van de volgende redenering:

- De *totale additionele invoeringskosten voor Voorschoten in Scenario 2* vallen minimaal 10% = € 134.293 hoger uit dan in Scenario 1. Het totale tekort op de reservering schatten wij in Scenario 2 derhalve in op: € 338.557 + € 134.293 = € 472.850
- De *totale additionele invoeringskosten voor Wassenaar in Scenario 2* vallen minimaal 10% = € 147.640 hoger uit dan in Scenario 1. Het totale tekort op de reservering schatten wij in Scenario 2 derhalve in op: € 450.022 + € 147.640 = € 597.662

### 3.4 Verschillen met 2017 en verklaringen.

In 2017 heeft de programmamanager Invoering Omgevingswet van de WODV, samen met de teamleiders en/of afdelingshoofden ook een financiële impactanalyse uitgevoerd op basis van het Financieel Dialoogmodel van de VNG. Op basis daarvan hebben de gemeenten Voorschoten en Wassenaar beide € 1 miljoen gereserveerd voor de invoeringskosten van de Omgevingswet.

Anno 2019 schatten wij in dat de additionele kosten gebaseerd op scenario 1 minimaal 30% hoger zullen uitvallen, namelijk € 338.000 voor Voorschoten en € 450.022 voor Wassenaar. Welke verschillen zijn er ten opzichte van 2017 waardoor de kostenraming nu hoger uitvalt? Veel van het verschil valt simpelweg te verklaren uit het feit dat we op dit moment beter weten wat er moet gebeuren en welke financiële consequentie dat zal hebben.

Hieronder geven wij een overzicht van de specifieke verschillen en lichten deze toe.

1. In 2017 werd rekening gehouden met de kostenvoordelen uit samenwerking binnen de WODV doordat de werkelijke Fte's van de werkorganisatie werden ingevuld (en dus automatisch de lagere kosten per gemeente in het model terecht kwamen). In 2019 hebben we daarbovenop nog eens 10% extra kostenvoordeel ingecaluleerd voor de invoeringskosten, omdat we redeneren dat ook voor de toekomstige invoeringskosten schaalvoordelen te behalen zullen zijn.
2. In 2017 werd geen rekening gehouden met derving van inkomsten uit leges. In 2019 zijn we na overleg met de VNG uitgegaan van een derving van 10% van de leges-inkomsten.
3. De invoeringskosten van organisaties waar de gemeente mede-eigenaar van is (bijvoorbeeld de omgevingsdienst, veiligheidsregio en GGD) waren in 2017 nog niet bekend. Inmiddels kunnen we op basis van de inschatting van de VNG dit bedrag op € 60.000 per gemeente zetten.
4. Het aantal werkprocessen dat moet worden aangepast was in 2017 nog op nul (p.m.) gezet, in 2019 gaan we uit van 16 processen die moeten worden aangepast.
5. In 2017 dacht de WODV dat de producten- en dienstencatalogus niet aangepast hoefde te worden, in 2019 schatten we in dat 15 producten moeten worden aangepast.
6. In 2017 ging men uit van 0,25 FTE extra voor risicomangement, in 2019 gaan we echter uit van onveranderde capaciteit voor risicomangement (0 FTE extra).
7. In 2017 dacht de WODV uit de voeten te kunnen met het zaakstelsel dat men heeft, in 2019 weten we dat er in het zaakstelsel zal moeten worden geïnvesteerd voor de Omgevingswet en DSO.
8. In 2017 dacht WODV dat er geen extra kosten voor digitalisering van informatie te verwachten waren, in 2019 weten we dat het digitaliseren van informatie extra kosten met zich mee zal brengen.

---

<sup>6</sup> Dit achten wij een conservatieve inschatting. Wij denken dat de totale schaalvoordelen van samenwerking aanzienlijk hoger zijn, maar in de invulling van de Fte's in het Financieel Dialoogmodel is immers al rekening gehouden met een lagere inzet als gevolg van de schaalvoordelen.



9. Specifiek voor Wassenaar geldt dat de inschatting van de additionele kosten voor ‘Wet- en regelgeving, instrumenten en regelbeheer’ in 2019 tien procentpunten hoger zijn ingeschat dan in 2017 als gevolg van de doorgevoerde bezuiniging binnen het fysieke domein.
10. Het tragere verloop van de invoering van de Omgevingswet (zowel landelijk als gemeentelijk) maakt dat veel van de invoeringsactiviteiten naar achteren verschuiven. Het zwaartepunt van de kosten verschuift daardoor ook naar achteren in de planningen en begrotingen. Dit heeft weliswaar invloed op de cashflow van de gemeente en het invoeringsprogramma, maar niet op de totale kosten van de invoering van de Omgevingswet. Wij hebben geen kosten opgenomen voor de langere duur van de invoeringsactiviteiten (zoals bijvoorbeeld het langer in stand moeten houden van de programmaorganisatie).

De vraag in hoeverre voor de hiervoor geschetste hogere kosten nu direct extra budget beschikbaar moet worden gesteld door de afzonderlijke raden is niet eenduidig te beantwoorden. Wij adviseren u met de kennis van vandaag zowel inhoudelijk als financieel (bestuurlijk en ambtelijk) de (financiële) impact van de invoering van de Omgevingswet in een hogere frequentie en, waar mogelijk, meer en detail te monitoren (dialogmodel regelmatig herhalen) en bij te sturen. Kortom “direct op de bal spelen”, onderwerp mee te nemen in de risicoparagraaf en wanneer meer duidelijkheid is rond onvermijdbare kosten deze alsdan bij te ramen.

## 4. Aanbevelingen: Transitieaspecten, risico's en keuzemomenten

### 4.1 Transitieaspecten na 2021

Per 1 januari 2021 wordt de Omgevingswet van kracht. Vanaf dat moment is de invoeringsperiode ten einde en begint de transitieperiode. In de periode tot aan 1-1-2021 zal het voor Voorschoten en Wassenaar vooral van belang zijn om aan de lijst met Minimale acties Omgevingswet te voldoen. De lijst is opgesteld door de VNG en geeft de prioriteiten weer voor de komende 18 maanden tot aan de inwerkingtreding van de Omgevingswet. In bijlage 5 van dit Rapport treft u deze aan.

Welke aspecten zijn van belang na 1-1-2021 en op welke wijze kunnen de gemeenten Voorschoten en Wassenaar daarop anticiperen? Hieronder geven wij onze visie hierop:

- Cultuurverandering op alle niveaus van de organisatie: politiek, bestuurlijk en ambtelijk. De Omgevingswet vraagt van gemeenten om anders te werken, namelijk: integraal, gebiedsgericht, in samenwerking met de regio en in participatie met burgers en bedrijven. Uit ons onderzoek is gebleken dat dit een majeure verandering zal vragen van houding en gedrag, maar ook van kennis en competenties binnen de gemeenten Voorschoten en Wassenaar en de WODV. De Omgevingswet vraagt een andere stijl van besturen en politiek bedrijven (meer in gesprek met burgers en bedrijven, samen beleid ontwikkelen en uitvoeren). En het vraagt andere kennis en competenties van medewerkers (externe gerichtheid, faciliterend, vraaggericht werken).
- Digitaal Stelsel Omgevingswet. Op landelijk niveau en gemeentelijk niveau wordt hard gewerkt om het DSO per 1-1-2021 op een basale wijze operationeel te hebben. Dat betekent dat inwoners en ondernemers vanaf dat moment online bij het Omgevingsloket de gewenste informatie kunnen verkrijgen. Een groot deel van het werk voor de gemeenten zal vóór 2021 plaatsvinden (ontwikkelen en aanpassen van systemen). Maar ook na 2021 zal het nodig blijven om medewerkers, maar ook burgers en bedrijven, te begeleiden bij het gebruik van het DSO, mede omdat het DSO zich ook na 1-1-2021 zal blijven ontwikkelen.
- Omgevingsvisie per 1-1-2024 gereed. De omgevingsvisie is de integrale langetermijnvisie van de gemeente voor de hele fysieke leefomgeving en haar grondgebied. De omgevingsvisie is een verplicht instrument voor het Rijk, de provincie en de gemeente. De omgevingsvisie is vormvrij, maar moet wel elektronisch raadpleegbaar zijn en voldoen aan de publicatiestandaarden in het digitale stelsel. Afhankelijk van ambities, tijdhorizon en thematiek kan daar door de gemeente op een eigen wijze inhoud aan worden gegeven. De gemeenten Voorschoten en Wassenaar zullen in de periode 2021-2024 een omgevingsvisie voor hun gemeenten moeten ontwikkelen<sup>7</sup>. Daartoe zullen zij een aanpak moeten kiezen (bijvoorbeeld via een apart programma, project of in de lijn) en hun werkorganisatie op basis daarvan inrichten.
- Omgevingsplan per 1-1-2029 gereed. Het omgevingsplan van de gemeente bevat de regels voor de fysieke leefomgeving op gemeentelijk niveau. Elke gemeente moet één omgevingsplan opstellen waarin alle gemeentelijke regels die betrekking hebben op de fysieke leefomgeving zijn opgenomen. Een gemeente heeft vanaf 2021 een 'omgevingsplan van rechtswege'. Dit is het tijdelijke omgevingsplan en bestaat onder andere uit alle bestaande bestemmingsplannen,

---

<sup>7</sup> De gemeente mag daar ook al eerder mee beginnen. De meeste gemeenten doen dat ook. Dat betekent dat ook in 2020 (of misschien al dit jaar) met de voorbereidingen kan worden begonnen.

beheerverordeningen en wijzigings- en uitwerkingsplannen. Tot 2029 heeft de raad de tijd om het 'omgevingsplan van rechtswege' aan te passen tot een omgevingsplan volgens de Omgevingswet. De lokale gemeentelijke verordeningen maken nog geen deel uit van het tijdelijke omgevingsplan, deze kunnen in principe tot 2029 nog blijven bestaan. Het Rijk zorgt ervoor dat de bruidsschatregels deel zullen uitmaken van het tijdelijke omgevingsplan. Van 2021 tot 2029 kunnen gemeenten deze regels intrekken of aanpassen. Voor al deze zaken geldt dat de gemeente zelf een aanpak moet ontwikkelen en de organisatie op deze aanpak moet inrichten.

- Financiële gevolgen na 1-1-2021. De VNG is op dit moment een model aan het ontwikkelen voor het berekenen van de structurele financiële consequenties van het invoeren van de Omgevingswet. Zodra dit model gelanceerd wordt, adviseren wij de gemeenten Voorschoten en Wassenaar een doorrekening te maken op basis van dit model. Het huidige Financieel Dialoogmodel geeft al wel een inschatting van de exploitatielasten na 2021 voor de gemeente. Op basis van de huidige invulling van het Financieel Dialoogmodel worden de meerkosten in de exploitatie voor de gemeente vanaf 2021 als volgt geraamd:
  - Voorschoten: € 120.335 per jaar vanaf 2021.
  - Wassenaar: € 201.293 per jaar vanaf 2021.

In 2017 viel de inschatting van de exploitatielasten aanzienlijk lager uit, namelijk op circa € 85.000 per gemeente. Dit waren met name de kosten voor de informatiearchitectuur (DSO, extra ICT-ers en beveiliging persoonsgegevens). Mede op basis van deze inschatting is destijds besloten om vanaf 2021 bedragen in de begroting op te nemen voor de structurele exploitatielasten. In de onderstaande tabel vergelijken wij de begrote bedragen met de te verwachten kosten op basis van de huidige Impactanalyse.

*Tabel 7: Begrote exploitatielasten Omgevingswet Voorschoten en Wassenaar 2021-2023 ten opzichte van verwachte kosten o.b.v. Impactanalyse 2019.*

	2021		2022		2023	
	Bedrag in meerjarenbegroting	Verwachte kosten o.b.v. impactanalyse	Bedrag in meerjarenbegroting	Verwachte kosten o.b.v. impactanalyse	Bedrag in meerjarenbegroting	Verwachte kosten o.b.v. impactanalyse
Voorschoten	€ 125.000	€ 120.335	€ 110.000	€ 120.335	€ 110.000	€ 120.335
Wassenaar	€ 129.000	€ 201.293	€ 129.000	€ 201.293	€ 129.000	€ 201.293

In de huidige raming (2019) houden we rekening met 10% gesaldeerde<sup>8</sup> derving van opbrengsten uit leges als gevolg van de Omgevingswet. Hierdoor vallen de extra exploitatiekosten op lange termijn voor beide gemeenten hoger uit. Om dezelfde reden (derving van leges) vallen de exploitatiekosten van de Omgevingswet voor Wassenaar hoger uit. Wassenaar int veel meer leges uit omgevingsvergunningen dan Voorschoten (€ 1.073.000 versus € 274.000), dus als we uitgaan van 10% derving, dan heeft dit voor Wassenaar een grotere impact (€ 107.300) dan voor Voorschoten (€27.400). Naast de lagere inkomsten uit leges, zijn de verwachte hogere structurele exploitatielasten voor beide gemeenten voor een klein deel (€ 8.000) te verklaren uit hogere kosten voor voorlichting aan bedrijven en burgers.

Hoe de impact op de structurele exploitatiekosten definitief zal uitpakken is mede afhankelijk van de keuzen die de gemeenten gaan maken en hun ambitieniveau bij het uitvoeren van de Omgevingswet. Bijvoorbeeld bij het bepalen van de ruimte voor burgers en bedrijven om vergunningsvrij te kunnen handelen en de mate van toezicht en handhaving die zal worden ingezet.

Ook moet voor wat betreft de derving van leges de kanttekening worden geplaatst dat de opbrengsten uit leges jaarlijks variëren en in de begroting 2020 € 300.000 hoger geraamd zijn.

<sup>8</sup> Eventuele kostenbesparingen door verminderde aanvragen van vergunningen zijn in de schatting meegenomen.

#### 4.2 Keuzemomenten ten aanzien van de (wijze van) invoering van de Omgevingswet

De komende periode is er een aantal momenten waarop de organisatie een keuze moet maken met betrekking tot de Omgevingswet. Wij zien de volgende keuzemomenten:

- Uiterlijk 1 december 2019: het Programmaplan invoering Omgevingswet 2019-2020 herijken. De VNG heeft een overzicht van minimale acties en aanvullende acties gepubliceerd (zie bijlage 5). De programmaplannen van Voorschoten en Wassenaar kunnen hierop worden afgestemd. Dit levert een heldere prioritering op, een efficiënte inzet van middelen en een scherpe temporisering van werken (niet alles hoeft voor 2021 klaar).
- Uiterlijk 1 juli 2020: besluit over voortzetting Programma invoering Omgevingswet. De programmaorganisatie Invoering Omgevingswet staat en werkt. Thematische werkgroepen (ontwikkelteams) en betrokkenheid van de lijn is dit jaar verder vormgegeven. De Omgevingswet en de manier van werken die dat met zich meebrengt zal in het komende jaar (2020) in de organisatie moeten gaan landen. Wij adviseren om uiterlijk medio 2020 een besluit te nemen over voortzetting van het programma. De vraag hierbij is op welk moment de Omgevingswet definitief aan de lijn kan worden overgelaten? Per 1-1-2021 zou een logisch moment zijn, maar men kan ook redeneren dat juist dat eerste jaar nog monitoring en begeleiding moet plaatsvinden. Als het programma na 1-1-2021 ophoudt, dan heeft de programmamanager nog een half jaar de gelegenheid om de monitoring en begeleiding aan de lijn en staf over te dragen.
- Zo spoedig mogelijk: Na het nemen van de definitieve besluiten over de onderzoeken naar de wijze waarop de gemeenten Voorschoten en Wassenaar hun zelfstandigheid verder vormgeven met de opgaven waar zij voor staan, moeten keuzen gemaakt worden over de consequenties voor het invoeringsprogramma van de Omgevingswet. De keuzen die de gemeenten hierin maken, kunnen van grote invloed zijn op het huidige programma en gelet op de tijdsdruk die de Omgevingswet kent, moet snel duidelijkheid komen over de wijze waarop de gemeenten de invoering van de Omgevingswet gaan organiseren en vormgeven.

#### 4.3 Risico's en beheersmaatregelen

Op basis van onze analyse signaleren wij de onderstaande risico's met betrekking tot de invoering van de Omgevingswet. Per risico geven wij aan welke beheersmaatregel wij adviseren.

- Huidig capaciteit (aantal FTE) ontoereikend en continuïteit onder druk vanwege hoog verloop. De WODV heeft op dit moment relatief veel verloop en veel onvervulde vacatures. Dit kan zorgen voor vertraging van de invoering van de Omgevingswet, verlies van kennis in de organisatie en verlies van opgebouwde relaties in de buitenwereld.
  - *Beheersmaatregel:* Wij adviseren de WODV om prioriteit te geven aan het vervullen van de openstaande vacatures (desnoods met tijdelijke inhuur) en bij het werven van nieuwe medewerkers rekening te houden met de eisen en wensen (profiel) die de Omgevingswet stelt aan de competenties van medewerkers.
- Continuering WODV onduidelijk. Op dit moment voeren de gemeenten Voorschoten en Wassenaar intern de discussie over de voortzetting van de WODV. De vragen die daarbij beantwoord moeten gaan worden zijn:
  - Gaan de twee gemeenten samen verder in de WODV?



- Zo ja, op welke wijze?
- Zo niet, hoe ziet de ontvlechting eruit?

Pas als de besluitvorming over de WODV is afgerond, kan er wat gezegd worden over de consequenties hiervan voor de invoering van de Omgevingswet. Vooral nog lijkt het erop dat er tot aan 1-1-2021 geen gevolgen hoeven te worden verwacht voor het programma invoering Omgevingswet. Wel zal het programma te maken krijgen met de interne effecten van dit traject (personeelsverloop, onduidelijkheid in de organisatie, remmende werking op besluitvorming en daadkracht, interne gerichtheid). Deze effecten bestempelen wij als een risico voor het programma, omdat zij de uitvoering kunnen vertragen en de kwaliteit van de uitvoering kunnen doen dalen.

- *Beheersmaatregel:* Dit pleit ervoor om het programmamanagement voorlopig intact te laten i.i.g. tot aan eind 2021 zodat er gefocuste aandacht is voor de implementatie van de Omgevingswet.
- Nog geen zicht op kosten vanuit andere organisaties. Gemeenten kunnen extra kosten krijgen als gevolg van hun mede-eigenaarschap van omgevingsdiensten, veiligheidsregio's en GGD's, maar ook zou het kunnen dat ketenpartners hun tarieven gaan verhogen als gevolg van de Omgevingswet. Op dit moment hebben Voorschoten en Wassenaar nog geen zicht op deze mogelijke kosten. Contacten en gesprekken met ketenpartners worden momenteel geïntensiveerd. Bij de invulling van het Financieel Dialoogmodel hebben wij de inschatting van de VNG gevolgd (€ 60.000 per gemeente voor gemeenten van 25-50.000 inwoners), maar het is onduidelijk hoe realistisch dit is voor Voorschoten en Wassenaar.
  - *Beheersmaatregel:* Wij adviseren om in de gesprekken en contacten met andere organisaties te inventariseren welke extra kosten er te verwachten zijn van de invoering van de Omgevingswet.
- Afdeling FFJ nog onvoldoende betrokken bij invoering Omgevingswet. Uit onze rondgang in de WODV bleek dat diverse afdelingen in de organisatie goed zijn aangehaakt op het invoeringsprogramma voor de Omgevingswet (RO, PU, POI). De afdeling FFJ bleek echter nog onvoldoende betrokken en op de hoogte van de Omgevingswet. Inmiddels zijn twee medewerkers aangehaakt en bijgepraat.
  - *Beheersmaatregel:* Wij adviseren om de monitoring- en adviesrol van financiële medewerkers bij het programma en de ontwikkelteams te intensiveren.
- Veel zaken nog te operationaliseren, waarvoor het Financieel Dialoogmodel in 2017, 2018 en 2019 geld reserveert. Zoals aangegeven in paragraaf 3.2, hebben wij onze inschatting van de invoeringskosten gedaan, terwijl een aantal zaken nog verder ingevuld en geoperationaliseerd moeten worden (kosten ketenpartners, ICT-kosten, digitaliseringskosten). Dit zou kunnen leiden tot hogere kosten dan waar op dit moment mee gerekend wordt.
  - *Beheersmaatregel:* Wij adviseren om in de ontwikkelteams (met behulp van de financiële medewerkers) de kosten op genoemde gebieden te specificeren en in het Financieel Dialoogmodel op de nemen.

#### 4.4 Overige observaties en aanbevelingen

Naast de bovengenoemde transitieaspecten, keuzemomenten, risico's en beheersmaatregelen, hebben wij tijdens onze opdracht een aantal observaties gedaan, waarvan wij het van belang achten om die te delen.

- In 2018 is het bestuurlijk traject met de gemeenteraden afgerond, waarbij de visie op de invoering van de Omgevingswet werd vastgesteld. Sindsdien worden de raadsleden periodiek geïnformeerd over de voortgang van de invoering van de Omgevingswet, maar is er geen actieve betrokkenheid meer. Uit onze gesprekken is gebleken dat de invoering van de Omgevingswet ook op bestuurlijk niveau (raad en college) zal vragen om een belangrijke cultuurverandering ten opzichte van de huidige praktijk. We schatten in dat het risico op bestuurlijk counter-gedrag aanwezig is (bijvoorbeeld: minder regels aan de voorkant, maar meer toezicht aan de achterkant). Ook het bestuur moet leren om keuzes echt los te laten. Het is raadzaam om daar vanuit het programma, maar wellicht ook via de VNG, aandacht voor te vragen.
- De inzet van medewerkers in het programma wordt momenteel veelal 'erbij' gedaan. De bestede uren worden vaak niet vervangen op de afdelingen, terwijl daar in de programmabegroting wel budget voor is gereserveerd. (Uitzondering hierop vormt de afdeling PU/vergunningen). Naar onze mening zou het compenseren van gemaakte uren aan de afdelingen breed moeten gebeuren om ervoor te zorgen dat management en medewerkers voldoende prioriteit (kunnen) geven aan de invoering van de Omgevingswet.
- Verhouding inzet programmamanager t.o.v. leden programmateam evenwichtig? Uit de gegevens blijkt dat in het programmateam de programmamanager bijna 25% van de totale inzet voor haar rekening neemt. Uit de gevoerde gesprekken blijkt, dat de programmamanager hierdoor zowel procesmatig als inhoudelijk bezig is en daardoor onvoldoende tijd heeft om het programma op een adequate manier te begeleiden en sturing te geven aan het programma. De programmamanager is veelal ook bezig met taken die door andere leden van het programmateam dienen te worden uitgevoerd maar die daar door andere werkzaamheden niet of onvoldoende aan toekomen (zie ook vorige gedachtestreepje).
- Afstand tussen de lijn en het Programma Invoering Omgevingswet (te) groot. Het programmateam is nog onvoldoende verbonden met de lijnafdelingen waardoor de invoering van de Omgevingswet wordt beschouwd als een opgave voor het programmateam en niet als ook een opgave voor de lijn. Zie ook ons volgende punt.
- Ambtelijk opdrachtgeverschap voor Programma Invoering Omgevingswet bij RO. In de afgelopen jaren is het ambtelijk opdrachtgeverschap verschoven van directeur WODV naar stafafdeling naar afdeling RO. Het programma dient in de komende jaren te worden overgedragen aan de lijn. Het risico van het huidige opdrachtgeverschap is dat de rest van de organisatie de Omgevingswet blijft zien als een onderwerp van RO en niet als een organisatie-breed onderwerp. Daarnaast is het afdelingshoofd RO minder goed in staat om afdelingen in het sociale domein en zorgdomein te bewegen om actie te ondernemen op de Omgevingswet. Wij adviseren om het ambtelijk opdrachtgeverschap op het hoogste niveau van de organisatie te beleggen.
  - In scenario 1 adviseren wij om het ambtelijk opdrachtgeverschap te beleggen bij de directeur WODV, ten minste tot en met 2021.
  - In scenario 2 adviseren wij om het ambtelijk opdrachtgeverschap per gemeente te beleggen bij de gemeentesecretaris.

## Bijlage(n):

### Bijlage 1: Begrippenlijst

Hieronder treft u een omschrijving aan van de relevante begrippen en afkortingen die wij hanteren in dit rapport.

**Omgevingswet:** De Omgevingswet staat voor een goede balans tussen het benutten en beschermen van de fysieke leefomgeving. De nieuwe wet zorgt voor minder en overzichtelijke regels, een samenhangende benadering van de leefomgeving, ruimte voor lokaal maatwerk en betere en snellere besluitvorming

**Digitaal stelsel Omgevingswet (DSO):** Bij de Omgevingswet hoort een goede digitale ondersteuning. Daarom wordt het digitaal stelsel Omgevingswet ontwikkeld. Dit vervangt bij de inwerkingtreding van de wet de bestaande toepassingen:

- Omgevingsloket online
- Activiteitenbesluit Internet Module (AIM) en
- Ruimtelijkeplannen.nl.

Het digitaal stelsel ondersteunt drie ketenprocessen in de fysieke leefomgeving: Van plan tot publicatie, Van idee tot indiening en Van vraag naar informatie.

**Friciekosten:** Extra kosten met een éénmalig tijdelijk karakter die uitgaan boven het normale beschikbare budget voor reguliere werkzaamheden. Bij fusies of ontvlechting gaat het bijvoorbeeld om organisatieonderzoek of verhuiskosten.

**Omgevingsvisie:** De omgevingsvisie is een strategische visie voor de lange termijn voor de gehele fysieke leefomgeving. De gemeente stelt een omgevingsvisie op met het oog op het bereiken van de [maatschappelijke doelen van de Omgevingswet](#). De omgevingsvisie heeft betrekking op alle terreinen van de fysieke leefomgeving. Een omgevingsvisie gaat onder andere in op de samenhang tussen ruimte, water, milieu, natuur, landschap, verkeer en vervoer, infrastructuur en cultureel.

**Omgevingsplan:** Het omgevingsplan bevat alle regels over de fysieke leefomgeving die de gemeente stelt binnen haar grondgebied. Per gemeente is er één omgevingsplan.

**Omgevingsprogramma:** In een programma geeft de gemeente uitwerking aan het te voeren beleid of neemt ze maatregelen op om te voldoen aan andere doelstelling voor de fysieke leefomgeving.

**Casemanager:** Casemanagers zijn verantwoordelijk voor de regie van aanvragen, beleidsprocessen en initiatieven. Van het eerste concept tot de formele besluitvorming. Gedurende dit hele proces bewaakt de medewerker de integraliteit door op het juiste moment de juiste expertises en disciplines binnen en buiten de organisatie te betrekken.

**Bedrijfsarchitectuur:** Onder valt de inrichting van organisatie, producten en processen. Omdat gemeenten qua organisatieinrichting allemaal van elkaar verschillen is het moeilijk daar in zijn algemeenheid iets over te zeggen.

**Informatiearchitectuur:** De informatiearchitectuur beschrijft welke informatie nodig is om de bedrijfsvoering te ondersteunen, hoe deze informatie wordt gestructureerd en op welke wijze de informatie wordt uitgewisseld.

**Producten- en dienstencatalogus (PDC):** Overzicht van alle producten en diensten die een overheidsorganisatie aanbiedt.

**Participatie:** Participatie is het in vroegtijdig stadium betrekken van belanghebbenden in het besluitvormingsproces. Dit is een belangrijke pijler onder de Omgevingswet. Vroegtijdig samenwerken vergroot



DERKSEN & DROLSBACH  
TRANSFORMING FINANCE

de kwaliteit van oplossingen en zorgt ervoor dat verschillende perspectieven, kennis en creativiteit direct op tafel komen. Participatie is maatwerk. Daarom schrijft de wet niet voor hoe de participatie moet plaatsvinden.

**VIVO:** Verkenning Informatievoorziening Omgevingswet. Rapport waarin de veranderopgave van de Omgevingswet voor de informatievoorziening van gemeenten in kaart is gebracht.

**Bruidschat:** Onder de Omgevingswet regelt het Rijk een aantal onderwerpen niet meer. Bijvoorbeeld horeca. Of huishoudelijk afvalwater. De gemeenten en waterschappen hebben de keuze om die onderwerpen wel of niet te regelen. Maar het is eigenlijk onmogelijk dat ze al deze onderwerpen op tijd in hun plannen verwerken. Daarom zorgt het Rijk voor een pakket regels. Dit pakket regels gaat automatisch deel uitmaken van het omgevingsplan of de waterschapsverordening. Deze regels heten de 'bruidsschat'.

## **Bijlage 2: Geïnterviewde personen**

### Bestuurders:

- Marcel Cramwinckel (Wethouder Omgevingswet Voorschoten)
- Kees Wassenaar (Wethouder Omgevingswet Wassenaar)

### Ambtenaren WODV:

- Wim van Veen (RO/OGB)
- Sheila Bonte (Programma Omgevingswet)
- Bert Zeeman (PU)
- Marco Roobol (Concern Control)
- Cherish Hasselbaink (FFJ)
- Claudia Zwaan (FFJ)
- Annemiek Pelt (POI)
- Hassan Akhiat (POI)

### VNG:

- Kristel Lammers (VNG Programmamanager Omgevingswet)

### Bijlage 3: Bestudeerde documenten

#### Stukken programma invoering Omgevingswet

- Programma startplan invoering Omgevingswet Voorschoten
- Programma startplan invoering Omgevingswet Wassenaar
- Programmaplan invoering Omgevingswet 2018 Voorschoten
- Programmaplan invoering Omgevingswet 2018 Wassenaar
- Programmavisie invoering Omgevingswet Voorschoten
- Programmavisie invoering Omgevingswet Wassenaar
- Programmaplan invoering Omgevingswet 2019-2020 Voorschoten
- Programmaplan invoering Omgevingswet 2019-2020 Wassenaar

#### Gemeentelijke stukken

- Coalitieakkoord Voorschoten 2018-2022
- Coalitieakkoord Wassenaar 2018-2022
- Programmabegroting 2019 Voorschoten
- Programmabegroting 2019 Wassenaar
- Projecten en programmarapportage 2018 Voorschoten
- Projecten en programmarapportage 2018 Wassenaar

#### VNG stukken

- Invoering Omgevingswet factsheet financiën
- Handreiking invullen Financieel Dialoogmodel
- Checklist Omgevingswet voor financials
- Minimale acties Omgevingswet
- Roadmap Omgevingswet gemeenten

#### **Bijlage 4: Leden van de onderzoekbegeleidingsgroep**

- Sheila Bonte (Programma OW)
- Jaco Groenendal (programmteam)
- Marlies Volten (programmteam)
- Saskia Willems (programmteam)
- Miriam v.d. Laan (programmteam)
- Wim van Veen (RO/OGB)
- Annemieke Pelt (POI)
- Hassan Akhiat (POI)
- Marco Roobol (concern control)
- Cherish Hasselbaink (FFJ)
- Claudia Zwaan (FFJ)
- Bert Zeeman (PU)





**DERKSEN & DROLSBACH**  
TRANSFORMING FINANCE

## **Bijlage 5: Minimale Acties Omgevingswet**

Zie separaat bijgevoegde pdf-bestand.