

	Plan van aanpak
	Kwartiermaken aanjaagteam woningbouw

Kwartiermaken aanjaagteam
woningbouw

Postregistratienummer	23.0003758

Plan van aanpak

Kwartiermaken aanjaagteam woningbouw

Versie	Status	Sector	Afdeling	Auteur	Paraaf
	Versie 1.0		Aanjaagteam Woningbouw		
Vastgesteld door		Datum			Gecontroleerd
B&W					
Gemeenteraad					

Inhoud

Inleiding.....	4
1 Afbakening	5
2 Risicomanagement.....	5
3 Opdrachten	5
3.1 Nota grondbeleid, inclusief strategische grondposities	5
3.2 Kwartaalrapportage en projectenboek	6
3.3 Opzetten strategisch grondcomplex	7
3.4 Nota uitwerking aanjaagteam.....	8
3.5 Werving, selectie en implementatie aanjaagteam.....	9
3.6 Realisatie woningbouw	9
4 Governance, organisatie en middelen	11
4.1 Governance	11
4.2 Organisatie	12
4.3 Middelen.....	12

Inleiding

In de gemeenteraadsvergadering van 13 oktober 2022 is het Plan van Aanpak Versnellen woningbouw Gemeente Opmeer toegelicht. Dit plan van aanpak is opgesteld naar aanleiding van de motie van 10 november 2021 waarin het college werd verzocht om met een voorstel te komen om de woningbouwontwikkeling in Opmeer aan te jagen. In voornoemd Plan van Aanpak wordt geconstateerd dat in Opmeer meer dan voldoende aan harde en zachte plannen en planontwikkelingsmogelijkheden is (in totaal tot circa 1.000 woningen), maar dat het gevaar van onvoldoende sturing op het feitelijk van de grond komen van woningbouw zeer reëel is. Immers, het ontbreekt aan personele capaciteit en expertise om plannen tot uitvoering te brengen.

Op basis van het Plan van aanpak Versnellen woningbouw heeft de gemeenteraad in de vergadering van 15 december 2022 het volgende besloten:

1. Het college op te dragen om binnen zes maanden een ontwikkelingsteam voor woningbouw in te richten middels het aantrekken van één of twee kwartiermakers die tevens tot taak krijgen de reeds lopende (woningbouw)plantrajecten verder te brengen;
2. De kosten voor deze kwartiermakers respectievelijk de beoogde organisatie, geraamd op € 2,2 miljoen voor de komende 4 jaar, ten laste te brengen van de reserve grondbedrijf, onder het uitgangspunt dat deze reserve ten minste voor een vergelijkbaar bedrag wordt aangevuld uit de woningbouwprojecten;
3. Het college op te dragen om de gemeenteraad per kwartaal te informeren over de voortgang van de (woningbouw)planontwikkeling met een voortgangsrapportage.

Voornoemd raadsbesluit is doorvertaald in het voorliggende plan van aanpak kwartiermaken aanjagen woningbouw waar in hoofdstuk 2 de volgende zes opdrachten en de concrete resultaten worden toegelicht. In hoofdstuk 3 zijn de opdrachten uitgewerkt in de benodigde organisatie en middelen, en wordt de huidige stand van zaken toegelicht.



Figuur 1. Overzicht opdrachten.

1 Afbakening

Dit plan van aanpak is gericht op het neerzetten van een structurele organisatie om de grote woningbouwopgave succesvol en planmatig te realiseren. De kwartiermakers scheppen daarvoor de voorwaarden. Zij houden zich niet bezig met het behandelen van de concrete locatieprojecten die nu spelen, met uitzondering van Hoogwoud-oost en (waarnemend en ondersteunend) een enkel initiatief of onderwerp, zoals het opstellen van het plan van aanpak huisvesting aandachtsgroepen, maar niet de uitvoering daarvan, en het formuleren van een ontwikkelstrategie en procesvoorstel voor het diaconieterrein en de schoollocaties, maar niet de uitvoering daarvan.

2 Risicomanagement

Het succes van de realisatie van dit plan van aanpak is afhankelijk van de volgende factoren:

- commitment en besluitvorming van het bestuur;
- beschikbaar stellen van capaciteit door de ambtelijke organisatie;
- beschikbaarheid en succesvolle werving van het beoogde ontwikkelteam (al dan niet in vaste dienst of via externe inhuur).

3 Opdrachten

Op grond van het raadsbesluit van 15 december 2021, de gesprekken met het college op 1 november 2022, de portefeuillehouder in diverse bestuurlijk voorbereidende overleggen en de gemeentesecretaris op 16 december, aangevuld met de wensen die eerder zijn opgehaald uit de organisatie, zijn navolgende zes opdrachten geformuleerd. In bijlage 1 is een samenvattend overzicht van deze opdrachten opgenomen aan de hand van de methode van probleem, oorzaak, doel, oplossing en (concreet) resultaat (PODOR-methode).

Voor de aansluiting tussen de resultaten die in dit PvA worden beschreven is de nummering aangehouden in de kolom "Concreet resultaat" in de bijlagen 1 en 2. Bijlage 1 vermeldt per opgave de trekker en beoogde betrokkenen binnen de ambtelijke organisatie.

3.1 Nota grondbeleid, inclusief strategische grondposities

Tot dusver heeft de gemeente Opmeer kunnen volstaan met een paragraaf "Grondbeleid" in de begrotingen en zijn de accountants telkenmale hiermee akkoord gegaan, ondanks hun opmerkingen die duiden op het gemis van een nota grondbeleid. Dit betekent dat de gemeente niet beschikt over een nota grondbeleid waarin de uitgangspunten en doelstellingen van de coalitie en de Toekomstvisie "Thuis in Opmeer" zijn vertaald in een helder kader en richtlijnen voor actief en faciliterend grondbeleid. Daarbij ontbeert de gemeente ook een overzicht met alle eigen en

potentiële grondposities, hetgeen het maken van strategische keuzen voor met name woningbouwlocaties bemoeilijkt.

Opdracht:

Het formuleren van heldere beleidsregels voor actief en faciliterend grondbeleid en een overzicht met grondposities voor met name woningbouw en grondruil.

Concreet resultaat:

- 1.1. Grondbeleidsnota;
- 1.2. Overzichtskaart met legenda van (potentiële) grondposities van de gemeente;
- 1.3. Collegeadvies en raadsvoorstel om de nota en kaart te laten vaststellen.

Stand van zaken:

Resultaat	Gereed	Stand van zaken	Toelichting
1.1. Grondbeleidsnota	1-5	Concept gereed	De eerste versie van de grondbeleidsnota is gereed voor eerste lezing binnen de ambtelijke organisatie en worden aangepast op het commentaar.
1.2. Overzichtskaart		Op te starten	-
1.3. College- en raadsvoorstel		Op te starten	-

3.2 Kwartaalrapportage en projectenboek

In vergadering van 15 december 2022 over het beschikbaar stellen van het budget voor kosten van de organisatie voor het aanjagen van de woningbouw heeft de gemeenteraad het college opgedragen om de gemeenteraad per kwartaal te informeren over de voortgang van de (woningbouw)planontwikkeling met een voortgangsrapportage.

Uit het "Plan van Aanpak Versnellen Woningbouw Gemeente Opmeer"¹ kan worden opgemaakt dat in de komende jaren een groot aantal woningbouwprojecten op stapel staan. Hoewel dit inzicht geeft in het volume aan woningbouwplannen ontbeert de gemeente een samenhangend programma voor ruimtelijke ontwikkelingen. Een dergelijk ontwikkelprogramma stelt de gemeente in staat om enerzijds sturing te geven aan de lokale ambities in het coalitieprogramma en de toekomstvisie, en de afspraken met de regio en provincie over de woonopgaven². Deze opdracht kan worden opgevolgd door een projectenboek samen te stellen met de ontwikkellocaties waaraan de gemeente actief deel neemt.

Op basis van deze inventarisatie wordt het belang van de gemeente bepaald. Voor de locaties waaraan de gemeente actief deelneemt, wordt een beschrijving per project gegeven in een statisch (= de bestuurlijke opdracht) en dynamisch deel (= de stand van zaken).

¹ Behandeld in het college van 4 oktober 2022 en gepresenteerd aan de raad op 1 december 2022, gebaseerd op de *monitor plancapaciteit* van de provincie Noord-Holland (<https://plancapaciteit.nl>).

² Woonakkoord Westfriesland (30 november 2022), Woondeal Noord-Holland Noord (7 juli 2021), plan van aanpak aandachtsgroepen (14 februari 2023) en de Woonvisie 2023 – 2026 (verwacht: Q2, 2023).

Opdracht:

Raad informeren over de stand van zaken van de woningbouwopgaven. Samenhangend overzicht met woningbouwprojecten waaraan de gemeente actief deelneemt en waarbij de rol van de gemeente en andere partijen wordt gedeut.

Concreet resultaat:

- 3.1. 1^e kwartaalrapportage
- 3.2. Projectenboek woningbouw;
- 3.3. Procesvoorstel actualisatie en communicatie projectenboek;
- 3.4. Collegeadvies en raadsinformatiebrief.

Stand van zaken:

Resultaat	Gereed	Stand van zaken	Toelichting
3.1. Kwartaalrapportage	1-6	Concept gereed	-
3.2. Projectenboek		Op te stellen	
3.3. Procesvoorstel		Op te stellen	-
3.4. Collegevoorstel en raadsbrief		Op te stellen	-

3.3 Opzetten strategisch grondcomplex

Hoewel de gemeente beschikt over een reserve grondbeleid, ontbreekt een relatie met de toekomstvisie, actieve plannen (grondexploitaties) en (potentiële) grondposities, waardoor geen strategie kan worden gevoerd om winstgevende en verlieslatende (woningbouw) ontwikkelingen in samenhang te ontwikkelen. Dit wordt versterkt door de (toenemende) actieve rol van de gemeente in (de voorbereiding van) ruimtelijke en woningbouwontwikkelingen. Met het opzetten van een grondcomplex kan samenhang worden gebracht tussen de lopende grondexploitaties en de te ontwikkelen locaties.

Opdracht:

Gebaseerd op de inventarisatie van grondposities onder 3.1 en het projectenoverzicht onder 3.2, in samenspraak met financiën een doorrekening maken voor een samenhangend grondcomplex, welke voldoet aan de regels van het Besluit begroting en verantwoording (Bbv).

Concreet resultaat:

- 4.1. Rapport met een financiële doorrekening van de resultaten van de resultaten 3.1 en 3.2, en een procesvoorstel voor de borging;
- 4.2. College- en raadsvoorstel voor het instellen van een strategisch grondcomplex.

Stand van zaken:

Resultaat	Gereed	Stand van zaken	Toelichting
4.1. Rapport doorrekening en procesvoorstel	1-6	Op te stellen	-
4.2. College- en raadsvoorstel		Op te stellen	-

3.4 Nota Aanjaagteam Opmeer

Het "Plan van Aanpak Versnellen Woningbouw Gemeente Opmeer" (raadsbesluit van 15 december 2022) wordt doorvertaald in de benodigde functies en de wijze waarop het team voor het aanjagen van de woningbouw gealloceerd kan worden. Daarvoor worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

1. een grote ontwikkelopgave waarvoor de huidige organisatie zowel inhoudelijk als qua omvang niet is toegerust;
2. om toch die ontwikkelopgave waar te maken, moet een tijdelijke toevoeging komen in de vorm van een ontwikkelteam dat "dedicated" aan de slag gaat met de betreffende opgaven;
3. dit team krijgt een eigen taakstelling mee en functioneert onder directe verantwoordelijkheid van de directie;
4. natuurlijk zal het team niet als een eiland mogen gaan functioneren en zal met de staande organisatie afstemmen en samenwerken;
5. uitgangspunt en doel hierbij is dat niet alleen de 'projectenprop' wordt weggewerkt, maar dat ook wordt gezorgd voor een blijvende integratie van expertise en werkprocessen binnen de staande organisatie;
6. het heeft voorkeur om ernaar te streven de leden van het ontwikkelteam zo mogelijk in (tijdelijke) dienst te nemen, maar niet uitgesloten kan worden dat dan niet de vereiste kwaliteit kan worden gevonden en dat daarom via externe inhuur een meerjarige afspraak moeten worden gemaakt..

Opdracht:

Op basis van de inventarisatie onder worden de benodigde kwaliteit en capaciteit bepaald en in overleg met het management en na besluitvorming wordt het aanjaagteam woningbouw (ATW) gealloceerd en ingericht.

Concreet resultaat:

- 5.1. Nota met de functies, capaciteit en allocatie van het ATW;
- 5.2. Collegeadvies om de nota vast te stellen.

Stand van zaken:

Resultaat	Gereed	Stand van zaken	Toelichting
5.1. Nota met organisatie ATW	1-5	Op te stellen	-
5.2. Collegevoorstel om nota ATW vast te stellen		Op te stellen	-

3.5 Werving, selectie en implementatie aanjaagteam

Na het vaststellen door het college van de nota over de bemensing en plaatsing van het ATW kan worden ingezet op de daadwerkelijke inrichting.

Opdracht:

Inrichting van het aanjaagteam door werving en selectie dan wel inhuur, overeenkomstig de door het college vastgestelde nota ATW (paragraaf 3.4).

Concreet resultaat:

- 6.1. Implementatievoorstel aan het MT ATW;
- 6.2. Voorstellen aan het MT voor plaatsing van de (tijdelijke) kandidaten.

Stand van zaken:

Resultaat	Gereed	Stand van zaken	Toelichting
6.1. Implementatie ATW	1-6	Op te stellen	-
6.2. Voorstel aan MT voor plaatsing van de (tijdelijke) kandidaten.		Op te stellen	-

3.6 Realisatie woningbouw

De kwartiermakers zijn op 1 januari 2023 op een rijdende woningbouwtrain gesprongen, waar allerlei initiatieven voor die tijd waren gestart. In onderstaande opdracht die is meegegeven moet de inzet erop gericht zijn om deze initiatieven voort te zetten en voor te bereiden voor de overname door de staande organisatie en voor zover dit niet mogelijk is mee te nemen in de organisatie van het ATW.

Tabel 1. Overzicht woningbouwprojecten.

Locatie	Doel	Resultaten	Gereed	Stand van zaken
A. Hoogwoud-Oost	Woningbouw, natuur/recreatie en duurzame energieopwekking	6.A.1. Ontwerp-gebiedsvisie Hoogwoud-Oost 6.A.2. Concept-ontwerp-bestemmingsplan woongebied 6.A.3. Planeconomische haalbaarheidstudie 6.A.4. Ontwerp Anterieure overeenkomst	1-7	• 90% versie gebiedsvisie gereed • Eerste conceptversie-bestemmingsplan gereed • Gesprekken met diverse grondeigenaren gevoerd • Planeconomische doorrekening gehele gebied gestart • 80% bestemmingsplan is gereed • Eerste externe onderzoeken zijn uitgevoerd. Prijsopgave overige/vervolgonderzoeken is ontvangen. • Framework AOK gereed
B. Vrijkomende schoollocatie Hoogwoud	Herontwikkeling voor woningbouw, groen en parkeren	6.B.1. Bestuursopdracht 6.B.2. Programma van eisen 6.B.3. Planeconomische verkenning 6.B.4. Aanbestedingsdocument	1-7	• Concept-procesdocument t.b.v. bestuursopdracht en aanbesteding gereed
C. Vrijkomende schoollocatie Opmeer	Herontwikkeling voor woningbouw, groen en parkeren	6.C.1. Bestuursopdracht 6.C.2. Programma van eisen 6.C.3. Planeconomische verkenning 6.C.4. Aanbestedingsdocument	1-7	• Concept-procesdocument t.b.v. bestuursopdracht en aanbesteding gereed
D. Tijdelijke huisvesting De Weijver	Huisvesting vluchtelingen, statushouders en starters	6.D.1. Planeconomisch haalbaarheidsstudie 6.D.2. Inrichtingsvoorstel 6.D.3. Bestuurlijk procesvoorstel	1-7	• Planeconomische verkenning gestart
E. Tijdelijke huisvesting overige locaties	Huisvesting aandachtsgroepen	6.E.1. Bestuursopdracht locatieonderzoek 6.E.2. Planeconomische verkenning potentiële locaties.	1-7	• Plan van aanpak bestuurlijk vastgesteld
F. Herontwikkeling Diaconieterrein	Huisvesting senioren en maatschappelijke functies, en groen	6.F.1. Planeconomische doorrekening 6.F.2. Advies o.b.v. doorrekening 6.F.3. Collegeadvies n.a.v. standpunt Diaconie	1-6	• Planeconomische verkenning is uitgevoerd • Adviesnota is besproken in het college • Standpunt college is overgebracht aan de Diaconie • Terugkoppeling van bestuur Diaconie in week 14.

Opdracht:

Voortzetten lopende initiatieven en plannen waarin de gemeente een actieve rol heeft zoals opgenomen in tabel 1

Concreet resultaat en stand zaken:

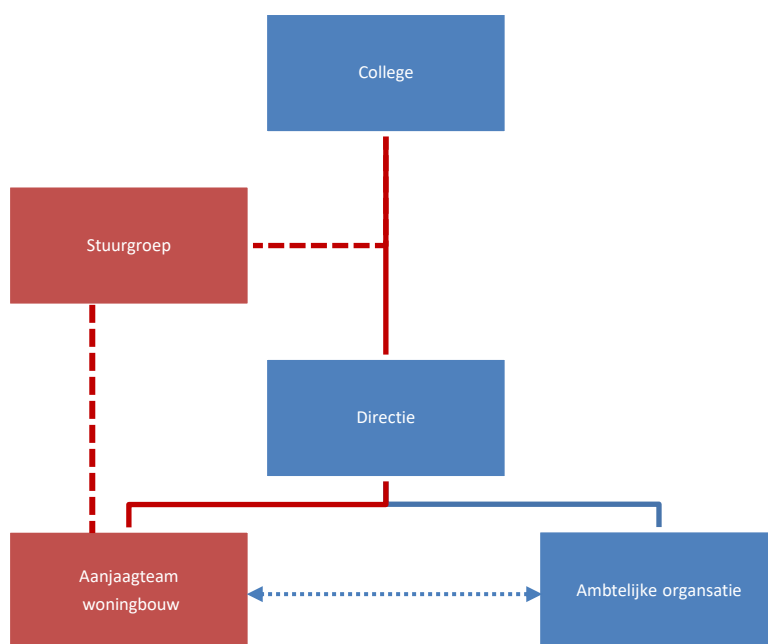
Een toelichting wordt gegeven in de kolommen *Resultaten* en *Stand van zaken* in tabel 1.

4 Governance, organisatie en middelen

4.1 Governance

Het kwartiermaken aanjagen woningbouw staat niet los van de staande ambtelijke organisatie, maar maakt hiervan onderdeel uit. De kwartiermakers maken waar de capaciteit, kennis en ervaring beschikbaar is, gebruik van de ambtelijke organisatie. Waar deze ontbreekt, wordt gebruik gemaakt van externe deskundigheid.

Met de gemeentesecretaris is in het overleg op 10 november 2022 en aanvullend in het overleg op 20 maart 2023 afgesproken dat de directie ambtelijke opdrachtgever (AOG) is voor de kwartiermakers en het instellen van een stuurgroep, bestaande uit twee collegeleden, een lid van de directie en een vertegenwoordiger van het aanjaagteam i.o. (zie onderstaande figuur).



Figuur 2. Organogram Aanjaagteam woningbouw.

Aan de hand van het overzicht in bijlage 1 worden maandelijks de voorgang en resultaten met de AOG besproken. Natuurlijk staat het aanjaagteam (i.o) niet los van de organisatie: de opgaven worden in samenspraak met de deskundigen in de andere afdelingen tot stand gebracht. Toch is voor de totstandkoming van de opdrachten een inschatting gemaakt van inzet door de organisatie volgens het overzicht in bijlage 1.

Om de belangen van de directie, het management en het bestuur bij de op te leveren producten inzichtelijk te maken is een overzicht opgenomen in bijlage 2.

4.2 Organisatie

De zeven opdrachten in het voorgaande hoofdstuk en bijlage 1 zijn doorvertaald in een globale tijdsplanning, organisatie en middelen. Om reden dat de kwartiermakers met een 'vliegende start' zijn begonnen en enkele opdrachten reeds in uitvoering zijn, is in het vorige hoofdstuk tevens de stand van zaken van de realisatie van de opdrachten geduid.

In bijlage 1 is voor de periode van 1 januari tot 1 juli 2023 een inschatting gemaakt van de benodigde capaciteit (761 uur) van de kwartiermakers en ambtelijke organisatie. Hoewel het merendeel van de uren door de kwartiermakers wordt ingevuld, wordt tevens gevraagd om inzet door de ambtelijke organisatie. Dit zal nader afgestemd moeten worden met de betreffende medewerkers en indien nodig leidinggevende of het MT om de prioriteiten te bepalen.

4.3 Middelen

Tevens is een kostenraming [REDACTED] G opgenomen voor de opdrachten aan een subsidioloog en een planeconoom. Aangenomen wordt dat de inzet van de subsidioloog, geraamd op [REDACTED] G terugverdiend kan worden bij het honoreren van de (project) subsidies.