



**Versnellingsagenda woningbouw**

24 mei 2022

Zaakdossier: 24441-2022: 498105

maashorst





## Inhoud

Inhoud.....	2
Samenvatting.....	4
1.Uitgangspunten .....	5
1.1 Inleiding.....	5
1.2 Regionale aansluiting.....	5
1.3 Relatie met lopende zaken .....	5
1.4 Doelstelling .....	5
1.5 Ontwikkelprincipes .....	6
1.6 Afbakening .....	6
1.7 Wat is de aanpak? .....	6
2.Beleid optimaliseren .....	7
2.1 Inleiding.....	7
2.2 Wat kan er verbeterd worden en hoe gaan we dat doen? .....	7
2.2.1 Wat kan er verbeterd worden? .....	8
2.2.2 Hoe gaan we dat doen? .....	8
3.Grondbedrijf strategischer inzetten.....	11
3.1 Inleiding.....	11
3.2 Wat kan er verbeterd worden en hoe gaan we dit doen? .....	11
3.3 Wat is ervoor nodig? .....	12
4.Strategische prioritering projecten en plannen .....	13
4.1 Inleiding.....	13
4.2 Wat kan er verbeterd worden en hoe gaan we dit doen? .....	13
5. Projectmatiger werken .....	15
5.1 Inleiding.....	15
5.2 Wat kan er verbeterd worden en hoe gaan we dit doen ? .....	15
5.3 Wat is er voor nodig? .....	16
6.Tijdelijke woonvormen .....	17
7. Werkprocessen en -afspraken optimaliseren (intern en extern).....	18
7.1 Inleiding.....	18
7.2 Wat kan er verbeterd worden en hoe gaan we dat doen? .....	18
7.3 Wat is er voor nodig? .....	19
8.Algemeen .....	20
8.1 Aandachtspunten en kansen .....	20
8.2 Capaciteit .....	21
8.3 Wat doen we op dit moment al aan versterking personele capaciteit? .....	21
8.4 Financiële middelen .....	21



8.5 Planning en monitoring .....	21
8.6 Informatie en communicatie .....	22
8.7 Wanneer is deze versnellingsagenda woningbouw afgerond ? .....	22

Bijlage 1: Extra benodigde financiële middelen woningbouwversnellers

Bijlage 2: Planning woningbouwversnellers

## Samenvatting



We zetten ons in om met de beschikbare ambtelijke capaciteit en de beschikbare fysieke ruimte te komen tot sneller resultaat daar waar het gaat om realisatie van nieuwbouwwoningen of transformatie van bestaande bouw naar woningen dan wel herinrichting van de omgeving zodanig dat we beter in staat zijn om te voldoen aan de huisvestingsvraag van onze huidige en toekomstige inwoners.



## 1. Uitgangspunten

### 1.1 Inleiding

Zowel landelijk als ook in de gemeente Maashorst is er een grote behoefte aan woningen. De noodzaak tot het (versneld) toevoegen van woningen wordt onderbouwd door de provinciale woningbouwprognoses, die aantonen dat we een grote opgave hebben. Deze opgave is in lijn met de woningnood op de markt, de stijgende woningprijzen en het beperkte aanbod van woningen. Voor veel woningzoekenden is het moeilijk een geschikte woning te vinden. Dit varieert van een sociale huurwoning tot een geschikte zorgwoning voor ouderen. De noodzaak voor woningbouwversnelling wordt ook door onze gemeenteraad onderkend.

De ambitie van de gemeente Maashorst is het realiseren van huisvesting waar vraag naar is. Waar een tekort is aan woonvormen e/o woningen om aan de vraag te kunnen voldoen, wordt gezocht naar mogelijkheden om bouwprojecten te versnellen.

Deze woningbouwversnellingsagenda geeft aan hoe we verwachten te kunnen voorzien in de woningbehoefte, hoe we komen tot versnellen van de woningbouwproductie en daarmee op welke wijze we onze ambities (bestuursakkoord) op het terrein van wonen waar maken.

### 1.2 Regionale aansluiting

Regionaal wordt gewerkt aan een “verstedelijkingsstrategie”; keuzes die in dat verband worden gemaakt, werken richtinggevend om lokale initiatieven aan te toetsen. De te maken keuzes binnen de ‘verstedelijkingsstrategie’ kunnen niet los gezien worden van onze ambities. Daarom zal ons beleid ook in lijn zijn met de verstedelijkingsstrategie. Om deze reden is het voeren van een goede (bestuurlijke) lobby binnen het bovenlokale netwerk (zowel op regionaal, provinciaal en eventueel ook nationaal niveau) van belang. Niet alleen in relatie tot de verstedelijkingsstrategie en het versnellen van de woningbouw, maar ook in relatie tot het organiseren van ondersteuning en/of financiële middelen.

### 1.3 Relatie met lopende zaken

Versnelling van de woningbouw raakt aan meerdere beleidsgebieden, o.a. transitie landbouw, leefbaarheid etc. De ontwikkelingen rondom implementatie Omgevingswet en alle onderliggende documenten zijn daarom belangrijk om actief te blijven volgen. Dat geldt eveneens voor de transformatie-agenda sociaal domein en ‘ontwikkelagenda Beschermd Wonen/Maatschappelijke Opvang’. Om woningbouwversnelling mogelijk te maken moeten wij ook onze werkwijze, rol en houding aanpassen. Hierbij sluiten we aan bij het project “Anders werken” (cultuuromslag) en het dienstverleningsconcept.

### 1.4 Doelstelling

Deze agenda heeft het volgende doel en subdoelen:

1. Versneld meer woningen bouwen die voorzien in de behoefte conform bestuursakkoord en woonvisies
  - Toevoegen gemiddeld 250 woningen per jaar
  - Efficiëntere processen --> niet alleen bij overheid, maar ook bij marktpartijen
  - Uitvoeren/realiseren woonvisie(s)
  - Bevorderen doorstroming
  - Evenwichtigere spreiding van woningen over de kernen
  - Vergroten betaalbaarheid
  - Vraaggericht ontwikkelen



## 1.5 Ontwikkelprijncipes

Op 7 maart 2022 hebben wij aan onze gemeenteraad via mentimeter vragen richting gevraagd voor het opstellen van ontwikkelprincipes voor woningbouwversnelling.

Hieruit kwamen de volgende ontwikkelprincipes:

1. Kwalitatief programmeren gaat voor kwantitatief; de focus ligt op het behalen van kwalitatieve doelen uit de woonvisie;
2. Woningen realiseren op inbreidings- en transformatielocaties gaan voor uitbreidingslocaties;
3. We gaan ruimer om met de mogelijkheden voor (pre-)mantelzorgwoningen, splitsing en kamerbewoning.
4. Bij het prioriteren van woningbouwprojecten zullen we projecten die aan onze ambities voldoen en een snelle realisatiekracht hebben voorrang geven. Dit zullen we verwerken in strategische meerjarenplanning voor het gehele grondgebied;
5. Als gemeente kiezen we voor een maatwerk bij woningbouwontwikkelingen; we hanteren hierbij het proactief faciliterend grondbeleid. Onder behoud van ambities en behoeften gaan we waar nodig actief grond verwerven en gebieden ontwikkelen;
6. We willen bij (nieuwbouw)woningen aanvullende voorwaarden op kunnen leggen m.b.t. verhuur en verkoop (o.a. anti-speculatiebeding en zelfbewoningsplicht).

## 1.6 Afbakening

Deze agenda richt zich op versnelling van de woningbouw.

## 1.7 Wat is de aanpak?

Om tot woningbouwversnelling te kunnen komen hebben we deze agenda zich opgesplitst in zes onderwerpen:

1. Beleid optimaliseren
2. Grondbedrijf strategischer inzetten
3. Strategische prioritering projecten
4. Projectmatiger werken
5. Werkafspraken en -processen optimaliseren (intern en extern)
6. Tijdelijke woonvormen

Deze onderwerpen zullen per hoofdstuk worden toegelicht.



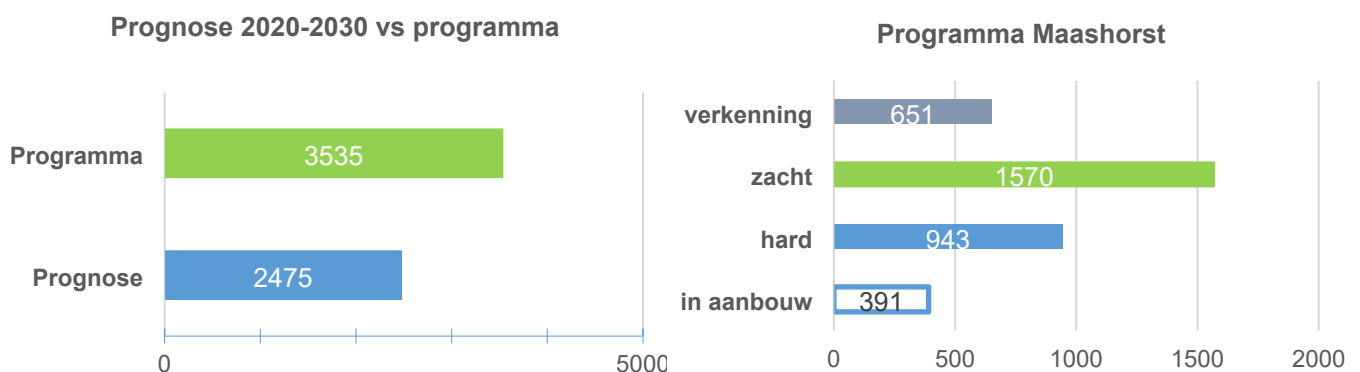
## 2. Beleid optimaliseren

### 2.1 Inleiding

De huidige woningmarkt wordt gekenmerkt door een dalend aantal transacties, sterke toename transactieprijs en lage verkooptijden. Er is sprake van een droogkokende woningmarkt. Tegelijkertijd worden we in deze krappe woningmarkt geconfronteerd met fors stijgende bouw- en materiaalkosten, hoge inflatie, leveringsproblemen als gevolg van corona en een tekort aan arbeidskrachten.

Binnen dit speelveld staan we voor de opgave om, op grond van de provinciale prognose (actualisatie september 2020), in de periode 2020 t/m 2030 ca. 2.475 woningen aan de voorraad toe te voegen. Deze kwantitatieve opgave is in het bestuursakkoord vertaald naar de ambitie om gemiddeld 250 woningen per jaar aan de voorraad toe te voegen. Naast de kwantitatieve opgave staan we ook voor de meer kwalitatieve opgave om de juiste woningen op de juiste plekken én voor de verschillende doelgroepen (zoals onze kwetsbare inwoners, starters en senioren) te realiseren.

Een eerste verkenning van het woningbouwprogramma maakt helder dat we beschikken over een groot aantal woningbouwlocaties. Op 1 januari 2022 beschikten we over een plancapaciteit van ca. 3.535 woningen (een plancapaciteit van 143% van de opgave). Een deel van deze plancapaciteit betreft harde plancapaciteit, ca. 37% (waarvan in 2020 en 2021 391 woningen reeds in aanbouw zijn genomen). Echter het overgrote deel betreft zogenaamde zachte plancapaciteit. Er is daarmee geen gebrek aan locaties. Sterker nog, in theorie beschikken we de komende 3-4 jaar al over voldoende harde plancapaciteit in onze plannen (ruim 900 woningen) om de ambitie, toevoegen van gemiddeld 250 woningen per jaar, te realiseren. In theorie, want de praktijk is vaak weerbarstiger. Overigens verwachten we dat deze harde plancapaciteit in de komende jaren voor het overgrote deel wel gerealiseerd wordt.



### 2.2 Wat kan er verbeterd worden en hoe gaan we dat doen?

Op welke wijze kunnen we het beleid optimaliseren om de woningbouwproductie te versnellen? Leidt het aanpassen van beleid überhaupt tot een versnelling (invloedsfeer)? Reëel bekeken levert het aanpassen van beleid relatief gezien slechts in beperkte mate een bijdrage aan het versnellen van plannen. Daarbij is er sprake van een spanningsveld: het beperken van de regeldruk levert tijd voor de lange termijn op, maar het wijzigen/opstellen van beleid om de regeldruk te beperken, kost tijd. Daarom moeten we scherp in beeld hebben waar het optimaliseren van beleid wel een bijdrage levert aan de versnelling en waar niet?

Ondanks dat het aanpassen van beleid relatief gezien slechts een beperkte bijdrage levert aan het versnellen van plannen, vormt het toch een onderdeel van deze versnellingsagenda. Dat is vanwege de samenhang tussen beleid, strategische prioritering en de daar van afgeleide werkprocessen en uitvoeringsregels. Geactualiseerd beleid wat duidelijke kaders schept geeft duidelijkheid aan alle



partijen. Zo kunnen we ook sneller in overeenstemming komen met externe partijen. Optimaliseren van beleid is daarmee een vanzelfsprekend onderdeel van deze versnellingsagenda.

### **2.2.1 Wat kan er verbeterd worden?**

De gemeente Maashorst kent een scala aan beleidsstukken (-instrumenten) waarmee we beleidsmatig kunnen sturen. Wat kunnen we verbeteren? Om dit te kunnen bepalen schetsen we een beeld van de voornaamste beleidsstukken (-instrumenten). Vervolgens bekijken we, op hoofdlijnen, wat in die stukken verbeterd kan worden om bij te dragen aan de versnelling (hoe). De primaire inzet is gericht op het uitvoeren en optimaliseren van bestaand beleid en het instrumentarium om daarmee een toetsingskader te realiseren waarmee we bewust kiezen waar capaciteit wel en niet op wordt ingezet. Alleen als we een instrument missen om te sturen of wanneer er een instrument beter is dan bestaande om te kunnen sturen, is het zinvol om tijd te steken in beleidsontwikkeling. In het algemeen investeren we veel tijd in het proces van een eerste idee (initiatief) tot principebesluit. In deze zogenaamde principefase wordt met name veel tijd gestoken in gesprekken over massa, programma en geld. Het beleid is versnipperd (waardoor alles belangrijk is), soms verouderd of zelfs op onderdelen tegenstrijdig. Onze kaders komen daarmee voort uit verschillende beleidsstukken en zijn niet altijd terug te herleiden. Deze versnippering in beleid maakt dat er mogelijkheden ontstaan om te 'onderhandelen'. Daarmee verliezen we kostbare tijd. De beleidsmatige beoordeling van een initiatief zou meer (dan nu het geval is) gericht moeten zijn op de wenselijkheid van een ontwikkeling (sluit het aan op de behoefte?) en eventuele (kwalitatieve) aandachtspunten en minder gericht moeten zijn op het onderhandelen over een initiatief.

### **2.2.2 Hoe gaan we dat doen?**

In deze paragraaf geven we per beleidsdocument kort aan in hoeverre een bijstelling bijdraagt aan de doelstelling: snelle beoordeling van de wenselijkheid van een ontwikkeling. Voor de duidelijkheid is onderstaand overzicht geen volledig overzicht van alle (beleids-)instrumenten. Het is een selectie van de voornaamste instrumenten, waarbij we mogelijkheden voor verbetering zien welke een bijdrage kunnen leveren aan de versnelling. Uiteindelijk zouden al deze losse beleidsstukken opgenomen moeten worden in het Omgevingsplan en de Omgevingsvisie. Indien noodzakelijk kunnen we vooruitlopend hierop bepaalde relevante beleidsstukken samenvoegen tot één beleidsdocument op het gebied van 'wonen'.

<b>Beleidsinstrument</b>	<b>Wat kunnen we verbeteren</b>	<b>Wat levert het op?</b>
Woonvisie(s)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Harmoniseren woonvisies (eenduidig beleidskader)</li><li>- Concretiseren van de opgave per kern (gebiedsgericht afwegingskader). Wat is waar nodig (kwalitatieve vereisten)? Denk bijvoorbeeld aan het borgen van de segmentatie in prijssegmenten en eigendomsvormen.</li><li>- Uitwerken 'planverbeteraar' als instrument om plannen beter aan te laten sluiten bij de behoefte. De 'planverbeteraar' is in eerste aanzet opgenomen in de huidige woonvisie(s). Het is een instrument dat uitdaagt tot creativiteit. Hoe kan ik mijn plan verbeteren om beter op de woningbehoefte en maatschappelijke wensen in te spelen? Daarvoor is het</li></ul>	Geeft heldere kaders. Gelijk speelveld binnen de gemeente.





	<p>nodig om een soort basiskwaliteit te eisen.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Onderzoeken wens tot aanvullende voorwaarden bij verkoop (nieuwbouw)woningen voor verhuur, verkoop (anti-speculatiebeding en zelfbewoningsplicht).</li></ul>	
Woningbouwprogramma	<ul style="list-style-type: none"><li>- Concretiseren van de opgave per kern (gebiedsgericht) behoefte in aantallen (indicatief) en typologie (in %). Hiertoe een woningbehoefte-onderzoek (op kernniveau) en in regionaal verband woonwensenonderzoek uit te voeren.</li><li>- Schrappen zachte plancapaciteit en/of intrekken niet gerealiseerde vergunningen, welke al jaren niet tot uitvoering komen, zodat dit programma toegevoegd kan worden aan plannen binnen dezelfde kern waar wél energie zit om dit op korte termijn te realiseren.</li></ul>	Geeft heldere kaders.
Nota grondbeleid	<ul style="list-style-type: none"><li>- Waar willen we wel (of juist niet) actief grondbeleid voeren en waarom (strategische grondaankopen)? Gekoppeld aan beschikbaarheid van budget.</li></ul>	Geeft de keuze om een actieve sturingsrol in strategische plannen te pakken.
Nota kostenverhaal	<ul style="list-style-type: none"><li>- Hierin kritisch kijken wat de (on)mogelijkheden zijn zodat de gevraagde bijdrage reëel is voor beide partijen. Denk daarbij aan een andere kostenbenadering voor de realisatie van tijdelijke woningen.</li></ul>	Duidelijkheid over financiële haalbaarheid.
Mantelzorgregelingen	<ul style="list-style-type: none"><li>- Communicatie/informatie over de mogelijkheden verbeteren. Kenbaarheid van de huidige mogelijkheden is te beperkt.</li><li>- Mogelijkheden van pre-mantelzorgwoningen onderzoeken</li></ul>	Kennis bij initiatiefnemers en mantelzorgers vergroten voorkomt dat (onnodig) gezocht wordt naar andere oplossingen en/of tijd wordt besteed aan uitleg wat wel of niet kan. Anticiperen op toekomstige woningbehoefte.
Optimaliseren procedure bestemmings-, omgevingsplan en/of omgevingsvergunning	<ul style="list-style-type: none"><li>- Welke kosten zijn in welke fase van het proces vermijdbaar waardoor financiële haalbaarheid van prioritaire initiatieven groeit? Denk daarbij aan het uitvoeren van één archeologieonderzoek i.p.v. steeds opnieuw een stukje te onderzoeken. Tevens gaan we kijken welke onderzoeken per situatie</li></ul>	Duidelijkheid over financiële haalbaarheid.



	noodzakelijk zijn. Of aan standaardteksten (voorbeeld paragrafen) voor bestemmingsplannen en ruimtelijke onderbouwingen ter beschikking stellen.	
Beleidsnotitie nader begrensde bebouwingsconcentraties	<ul style="list-style-type: none"><li>- Per locatie of gebied aangeven wat kan of niet (interimbeleid voor het buitengebied).</li><li>- Koppeling gebiedsbeschrijving vanuit Omgevingsvisie en Omgevingsplan.</li><li>- Heroverweging wat stedenbouwkundig mogelijk/wenselijk is om wonen in het buitengebied ook toegankelijker te maken voor een bredere doelgroep.</li></ul>	Geeft heldere kaders.
Beleid voor in- en bijwoning, splitting en kamerbewoning	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nagaan of dit nog actueel is en eventuele concretisering en aanpassing nodig heeft.</li><li>- Onderzoeken wens voor ruimere mogelijkheden splitsing, kamerbewoning.</li></ul>	
Afwegingskader beoordeling splitsen woningen en percelen	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nagaan of dit nog actueel is en eventuele concretisering en aanpassing nodig heeft.</li></ul>	
Beleid bijzondere woonvormen	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nog op te stellen zodat er op basis van heldere kaders gekeken kan worden naar woonvormen zoals tinyhouses, flexwonen, groepswonen, etc....</li></ul>	

Naast voorstaande optimalisaties zijn (zowel lokaal, regionaal als nationaal) belangrijke beleidskaders in de maak die van invloed zijn op wonen en woningbouwontwikkelingen. Zo heeft het rijk wetgeving in voorbereiding om de regie op volkshuisvesting verder te versterken, wordt er regionaal gewerkt aan woondeals, de verstedelijkingsstrategie en bijbehorend -akkoord en zijn we lokaal aan de slag met Ambitievisie 2050, Omgevingsvisie en onderliggend Omgevingsplan. Het mag duidelijk zijn dat er sprake is van een dynamisch speelveld, waarbij we continue moeten blijven monitoren of onze huidige beleidskaders bijstelling nodig hebben.

Naast beleid dat in voorbereiding is en bestaand beleid dat we kunnen optimaliseren zijn er ook instrumenten die we op dit moment nog niet inzetten. Denk bijvoorbeeld aan een huisvestingsverordening (sturen op woonruimteverdeling en voorraadbeheer), doelgroepenverordening (sturen op bouwen en behouden van betaalbare huur- en koopwoningen), opkoopbescherming (verbod op verhuren). Zoals hiervoor aangegeven is onze primaire inzet gericht op het uitvoeren en optimaliseren van bestaand beleid. Alleen als we een instrument missen om te sturen of wanneer er een instrument beter is dan bestaand om te kunnen sturen, is het zinvol om tijd te steken in beleidsontwikkeling (spanningsveld: beperken regeldruk levert tijd op maar het wijzigen/opstellen van beleid kost tijd).

### 2.3 Regionale afstemming

Er ligt een landelijke opgave om woningbouw te versnellen. Met de regio wordt (kwantitatief) afgestemd hoeveel woningen per gemeente gebouwd mogen worden. Op dit moment constateren we dat alle regiogemeenten woningbouw(versnelling) hoog op de agenda hebben staan. De focus om plancapaciteit van zacht naar hard te krijgen om deze vervolgens te realiseren is bij iedere gemeente aanwezig. Daarbij is en blijft het van belang dat de gemeenten regionaal kijken hoe we elkaar kunnen versterken en indien nodig helpen.



## 3. Grondbedrijf strategischer inzetten

### 3.1 Inleiding

Om woningen te kunnen bouwen zijn locaties nodig waar die woningen gerealiseerd kunnen worden. Het eigendom van de geschikte locatie is dan ook een belangrijk element aangezien de wensen en ideeën van de eigenaar van de locatie afgestemd moeten worden met de mogelijkheden, maatschappelijke belangen en kwaliteitseisen van de gemeente. De woningbouwprojecten bij externe partijen zijn vaak langdurige trajecten en worden veelal veroorzaakt doordat de financiële wensen van de eigenaar niet altijd overeenkomen met het maatschappelijk belang en de doelen die wij als gemeente met de woningbouwprojecten hebben.

Daar waar wij als gemeente zelf beschikken over locaties waar woningen kunnen komen, kunnen we zelf bepalen welke typen woningen we voor de locatie beschikbaar stellen. Uiteraard zullen wij ook een afweging moeten maken tussen het maatschappelijk belang en het financieel belang. We willen onze financiële middelen zo doelmatig mogelijk inzetten. Welke rol gaat ons grondbedrijf hierin pakken?

In 2021 is gestart met het opstellen van de nieuwe nota grondbeleid (zie ook hoofdstuk 2) voor de gemeente Maashorst. In Q2 2022 wordt deze nota vastgesteld. Het huidige beleid van de 2 “oude” gemeenten was overwegend faciliterend. De nieuwe nota is nu in concept gereed. Deze nota biedt de mogelijkheid om een meer dynamische en actievere houding aan te nemen. De juiste voorwaarden in de vorm van beleid zijn dus al gecreëerd.

### 3.2 Wat kan er verbeterd worden en hoe gaan we dit doen?

De druk op de woningmarkt en onze ambities om de woningbouw in onze gemeente te versnellen vragen om een actiever grondbeleid. Dit alles pleit ervoor om als gemeente vaker het eigendom te verkrijgen om vanuit de rol van eigenaar sneller de gewenste woningbouw te realiseren.

#### 3.2.1 Omgevingsvisie

Wat op dit moment nog ontbreekt is een duidelijke visie op waar en wat we willen bouwen. Deze Omgevingsvisie stelt ons in staat een prioritering aan te brengen (in de harde en zachte plancapaciteit), maar ook om de keuze te maken strategische grondaankopen te doen. Zonder visie is een planmatige aanpak niet mogelijk. Er zal een goede afstemming moeten zijn tussen het grondbedrijf en de omgevingsvisie. Op basis van behoefte en ambities kunnen we gronden gaan verwerven en gebieden gaan ontwikkelen. Er zal duidelijk in beeld moeten worden gebracht waar we dit dan willen en we moeten d.m.v. een QuickScan de (on)mogelijkheden hiervan in beeld brengen en prioriteren.

#### 3.2.2 Grondbeleid

De nota grondbeleid (zie ook hoofdstuk 2) heeft als uitgangspunt per project te kunnen bekijken wat voor beleid (actief, proactief faciliterend en passief faciliterend) we hanteren en wat op dat moment het beste past bij de ambities. Ook kan bepaald worden niet mee te werken als het niet bijdraagt.

De gemeente beschikt daarnaast over diverse instrumenten waarmee zij kan sturen bij een ruimtelijk initiatief. Met name de Wet voorkeursrecht gemeenten (Wvg) en onteigening zijn instrumenten die kunnen worden ingezet bij actieve grondpolitiek. Strategische grondaankoop, de Wvg, onteigening en fondsbijdrage worden hier verder toegelicht.

##### a) Strategische grondaankopen

In 2008, 2009 en 2010 is door de raad mandaat gegeven aan het college om voor in totaal 20 miljoen strategische grondaankopen te doen. Van dit budget zijn gronden aangekocht en de afgelopen jaren ontwikkeld. Er is echter in het verleden onvoldoende geanticipeerd



en geacteerd om nu nog steeds als gemeente actief te kunnen ontwikkelen. Dit komt voort uit vigerend beleid, maar dat is ondertussen achterhaald ten opzichte van de huidige markt. Op dit moment resteert er nog een budget van 3,1 miljoen voor strategische grondaankopen. Om ambities waar te maken en in te kunnen spelen op onze kansen die zich voordoen, is het noodzakelijk dit budget op te hogen. De raad kan jaarlijks in de programmabegroting een budget ter beschikking stellen. Het college krijgt hiermee ruimte om met snelheid tot grondaankoop over te gaan als de gelegenheid zich voordoet (mits dit past binnen de visie).

Het is op dit moment nog niet noodzakelijk om actieve grondpolitiek te moeten voeren aangezien de harde (hard + in aanbouw) en zachte (zacht + in verkenning) plancapaciteit samen nu meer dan voldoende (3.535) is om te kunnen voorzien in de woningbouwopgave voor de komende 10 jaar. Dit actievere grondbeleid gaan we voeren voor de ontwikkelingen van woningen op de langere termijn en daarmee minder afhankelijk te zijn van de markt.

b) Wet voorkeursrecht Gemeenten (Wvg) en onteigening

Wanneer de gemeente op basis van de Wvg een voorkeursrecht vestigt, geeft dit het eerste recht van koop als een eigenaar besluit zijn grond te verkopen. Voorkeursrecht is echter passief, dus niet per definitie een versneller.

In de (nog vast te stellen) nota grondbeleid is uitgesproken dat de insteek van Maashorst minnelijke verwerving is.

De toepassing van onteigening is een laatste hulpmiddel als een ontwikkeling niet van de grond komt nadat de gemeente tot het uiterste is gegaan om op minnelijke wijze de grond te verwerven, maar de grondeigenaar alsnog niet wil verkopen. Onteigeningsprocedures zijn trajecten met een lange doorlooptijd, vragen heel veel (ambtelijke) capaciteit en specifieke kennis en zijn kostbaar.

De inzet van de grondbeleidsinstrumenten voorkeursrecht en onteigening is alleen aan de orde als dit de (financiële) belangen en positie van Maashorst waarborgt. Hierbij moet benoemd worden dat het inzetten van de Wvg niet per definitie leidt tot het versnellen van woningbouw. Zolang de grondeigenaar niet wenst te verkopen, gebeurt er niets. Het is dus geen verkoopverplichting voor de grondeigenaar.

c) Fondsbijdrage (bovenwijkse voorzieningen)

De nota kostenverhaal (zie ook hoofdstuk 2) is een nadere uitwerking van de nota grondbeleid. Sinds 2008 is het regelen kostenverhaal verplicht. De nota kostenverhaal regelt de manier waarop de gemeente haar gebiedseigen binnen- en buitenplanse kosten en kosten bovenwijkse voorzieningen verhaalt op initiatiefnemers/grondeigenaren van ruimtelijke ontwikkelingen.

Bovenwijkse voorzieningen zijn kosten die de gemeente maakt voor voorzieningen waarvan meerdere exploitatiegebieden profijt ondervinden, deze zijn onderdeel van de te verhalen kosten. Met name kleinere initiatieven vinden soms geen doorgang omdat de fondsbijdrage voor bovenwijkse voorzieningen te hoog is.

In 2022 wordt de nota kostenverhaal opgesteld. Hierin gaan we kritisch kijken wat de (on)mogelijkheden zijn zodat de gevraagde bijdrage reëel is voor beide partijen.

### 3.3 Wat is ervoor nodig?

Op langere termijn willen we meer grip krijgen op gewenste ontwikkelingen in de gemeente Maashorst.

Dit willen we o.a. doen d.m.v.:

1. De Omgevingsvisie.
2. Langetermijnvisie => verder kijken dan 4 jaar (bestuursakkoord).
3. Budget strategische grondaankopen.



4. Nota kostenverhaal (zie ook hoofdstuk 2) incl. benodigd budget.

## 4.Strategische prioritering projecten en plannen

### 4.1 Inleiding

Strategische prioritering van projecten en plannen is overstijgend aan de versnellingsopgave voor woningbouw en vraagt om een gemeentebrede organisatorische aanpak. Alleen op die manier kun je ook op dit thema invulling geven aan de versnellingsopgave.

Woningbouwprojecten en -plannen variëren niet alleen in hardheid, maar ook in fasering van de plannen, segmentering (prijs- en typologie) en het mogelijke bouwtempo. We zullen deze prioritering van de projecten en plannen verwerken in een strategische meerjarenplanning voor het gehele grondgebied.

### 4.2 Wat kan er verbeterd worden en hoe gaan we dit doen?

Binnen de organisatie wordt veelal gekeken naar wat men in capaciteit aankan om projecten/plannen op te pakken. Aangezien hier onvoldoende keuzes in worden gemaakt wordt er in eerste instantie alleen indien nodig geprioriteerd op basis van bijvoorbeeld juridische noodzaak en politieke afweging.

#### 4.2.1 Prioriteren

Afgelopen jaren is gebleken dat alle projecten/plannen prioriteit hebben. Hierdoor lopen projecten/plannen minder efficiënt. Het kost meer capaciteit, geld en tijd. Een van de gevolgen hiervan is dat de kwaliteit lager ligt en/of deze dient 'hersteld' te worden gedurende het proces. Er is geen langetermijnvisie; we pakken alles ad-hoc op en zijn veelal reactief met opgaven aan de slag gegaan. Dit zorgt ervoor dat projecten/plannen niet die capaciteit en aandacht krijgen die ze verdienen en nodig hebben om ze goed en efficiënt tot een einde te brengen.

*Hoe komen we tot strategisch prioriteren:*

- a. Prioriteiten bij woningbouwontwikkelingen pakken we op basis van de hiervoor benoemde ontwikkelprincipes in combinatie met een meerjarenprogramma/planning voor het gehele grondgebied. Ook de civiele werken worden hier integraal in meegenomen.
- b. Inzet op kwaliteit staat voorop met indien nodig hierop volgend inzet op kwantiteit en snel bouwen.
- c. Rijk zet fors in op bouwen in het goedkopere segment/betaalbaarheid. Dit zet de versnellingsopgave en de haalbaarheid van plannen verder onder druk en vraagt om extra creativiteit, inzet en daadkracht. Deze kwaliteiten dienen vertaald te worden in de op te zetten matrix (zie punt f).
- d. Inbreidingslocatie – transformatielocatie – uitbreidingslocatie in relatie tot de te verwachten doorlooptijd voor met name nieuwe projecten meewegen. Woningbouw op inbreidings- en transformatielocaties binnen bestaande kernen komen gemiddeld sneller tot realisatie dan uitbreidingslocaties buiten de kernen.
- e. Overzicht maken van de lopende en toekomstige projecten en plannen.
- f. De kansrijkheid, draagvlak en haalbaarheid in combinatie met doorlooptijd van een project/plan analyseren en kwantificeren. Dit kan onder andere op basis van of een project/plan al loopt of nog gestart moet worden.
- g. Matrix opstellen t.b.v. prioritering van projecten/plannen: scores geven per thema (met wegingsfactor) en hierin ook een kansen- en risicoanalyse opnemen. Aan de hand hiervan de projecten/plannen integraal onderling prioriteren. Vooraf bepalen wie de scores per thema gaan geven.
- h. Per project A4 projectblad opstellen waarin alle te scoren thema's zijn opgenomen. Document als toelichting toevoegen waarin argumenten en kanttekeningen zijn opgenomen om tot objectieve scores te komen. Deze projectbladen regelmatig ambtelijk en bestuurlijk afstemmen.



- i. Voor elk project vooraf een duidelijk projectplan / plan van aanpak / startdocument met o.a. participatie, financiën incl. dekking, planning opstellen en deze vast laten stellen door het college.
- j. Mijlpalen voor beleid en projecten/plannen borgen. Voortgang in beeld houden en elke fase conform projectmatig werken d.m.v. een besluit vastleggen.

#### 4.2.2 Projecten

Het is op dit moment in de organisatie nog niet duidelijk wanneer een project gestart moet worden en wie op welk moment het eigenaarschap pakt. Hierdoor komt het voor dat projecten al te vroeg worden opgepakt, terwijl de ruimtelijke kaders nog niet duidelijk zijn. Andersom komt het ook voor dat er zaken in de lijn worden opgepakt, terwijl dit projecten zijn. Daarom is het noodzakelijk dat er werkprocessen worden gemaakt (zie hoofdstuk 6).

Op dit moment is er tussen de projecten onderling gemeentebreed onvoldoende integrale afstemming. Niet alle (lopende) projecten in de organisatie zijn in beeld.

Hoe zorgen we voor een integrale afstemming?

- a. Een programmamanager en woningbouwregisseur houden regie over de woningbouwopgave en de hieruit voortvloeiende projecten.
- b. Deze woningbouwregisseur stelt een meerjarenprogramma op en zorgt voor een integrale afstemming tussen de projecten onderling.

#### 4.2.3 Project- en capaciteitsplanning

Er is op dit moment onvoldoende overzicht van de projecten en vooral in welke fase ze zitten. Dit is van belang om tijdig de personele capaciteit te regelen en op het juiste moment in te kunnen zetten. Hierdoor is het noodzakelijk dat we meer inzicht gaan krijgen in de project- en capaciteitsplanning van onze projectorganisatie.

*Hoe komen we tot inzicht en voldoende capaciteit:*

- a. Individuele capaciteit vrijmaken voor projecten.
- b. Gemeentebreed een planner voor al onze projecten inzetten.
- c. Het werken met een plannings- en met een productieprogramma draagt niet alleen bij aan een meer uniforme werkwijze maar geeft overzicht in de status van projecten en bijbehorende personele capaciteit.
- d. Sturen op voldoende harde bouwprojecten/-plannen die tot uitvoering moeten komen. Er moet een inzicht komen om een prioritering in locaties en tijds(planning) op te stellen.
- e. Aan de voorkant met initiatiefnemers aan tafel om inzicht te verkrijgen in financiën, planning, doel, resultaten, capaciteit e.d. om het proces efficiënt in te richten en te kunnen prioriteren in relatie tot andere initiatieven.

#### 4.3 Wat is er voor nodig?

- a. Vasthouden aan gemaakt keuzes;
- b. Langetermijnvisie => verder kijken dan 4 jaar (bestuursakkoord);
- c. Brede gedragenheid vanuit organisatie en aanpak organisatiebreed;
- d. Inzetten van een woningbouwregisseur;
- e. Structurele planner voor het structureel opstellen van project- en capaciteitsplanning;
- f. Opleiding en beheer (bijhouden) planningstool.
- g. Analyseren en kwantificeren projecten;
- h. Matrix opstellen t.b.v. prioriteren projecten en plannen. Door middel van een pilot gaan we onderzoeken of het gewenste resultaat wordt bereikt.
- i. Regelmatige projectenoverleggen voor een ambtelijke en bestuurlijke afstemming van projecten;
- j. Door raad vastgesteld meerjaren(gebiedsontwikkelings)programma;
- k. Raamovereenkomsten sluiten met partners om structurele inzet te borgen;
- l. Een goede efficiënte organisatie met helderheid en structuur. Goede heldere opdrachten en commitment vanuit bestuur en management. Lef als bestuur en management om te kiezen waar je als organisatie voor staat en waar je aan wil werken.



## 5. Projectmatiger werken

### 5.1 Inleiding

Als de woningbouwprojecten en -plannen strategisch zijn geprioriteerd, moeten de projecten daarna ook op een eenduidige en efficiënte wijze worden doorlopen. Als je de vertragende factoren tijdens een project/plan weet weg te nemen versnel je het proces. In dit hoofdstuk zoomen we in op het projectmatig werken bij woningbouwprojecten en kijken we welke veranderingen nodig zijn in de huidige aanpak.

Belangrijk is een onderscheid te maken in de Ontwikkefase van een project (van initiatief tot het moment waarop een plan bestuurlijk is goedgekeurd) en de Realisatiefase (het daadwerkelijk realiseren van het project).

### 5.2 Wat kan er verbeterd worden en hoe gaan we dit doen ?

#### 5.2.1 Uniforme werkwijze

De verschillende projectleiders binnen de gemeente Maashorst werken op dit moment niet volgens één en dezelfde uniforme werkwijze. Ook is er te weinig afstemming tussen de projectleiders onderling. Daardoor zijn er grote verschillen in de aanpak per project en zit er ook geen afstemming tussen de projecten onderling. Snel schakelen is daarom moeilijk, terwijl projecten daar wel om vragen. Een meer uniforme aanpak is daarom nodig. We moeten er hierbij wel aandacht hebben dat woningbouwprojecten onderling verschillen en daarom moet er een zekere mate van maatwerk in de werkwijze mogelijk blijven.

Het verdient daarom aanbeveling om gemeentebreed projectleiders (zowel in de Ontwikkel- als de Realisatiefase) te laten werken in een op hoofdlijnen eenduidige methodiek.

Omdat er binnen Maashorst al de nodige ervaring aanwezig is met "Projectmatig creëren" (PMC) als methodiek, ligt het voor de hand om op deze ervaring verder te bouwen.

We komen tot een uniforme werkwijze door:

- a) Alle projectleiders in gelijke mate (bij) te scholen in PMC methodiek.
- b) Formats voor projecten te ontwikkelen zodat een grotere mate van uniformiteit in de werkwijze makkelijker tot stand komt en projecten onderling ook makkelijker kunnen worden vergeleken en geëvalueerd. Hierbij rekening houdend met de diversiteit van de projecten.
- c) Aandacht te hebben voor de specifieke wensen en behoeften van beide fasen (Ontwikkel- en Realisatiefase) en de overgang van de Ontwikkel- naar de Realisatiefase.
- d) Aandacht te hebben voor de bestuurlijke besluitvorming: een goed onderbouwd voorstel versnelt de besluitvorming.
- e) Aandacht te hebben voor de rol van de externe partijen: initiatiefnemers én omwonenden/ belanghebbenden/adviseurs.
- f) (Bestuurlijk) de gewenste rol en houding te bepalen richting externe partijen.

#### 5.2.2 Rol en taakverdeling

Projectleiders zijn uiteraard niet de enigen die bijdragen aan het proces binnen een project.

In- en externe vakspecialisten zijn ook cruciaal voor elk project. Deze worden uiteraard ook nu al ingezet, maar wat vaak ontbreekt is een nadrukkelijk gevoel van betrokkenheid bij een bepaald project. Ook een duidelijke rol en taakverdeling is bij de projectleden vaak niet bekend. Dit alles wordt extra bemoeilijkt door de hoge werkdruk/onderbezetting bij diverse vakspecialisaties. De specialisten schieten dan vaak ad hoc op aanvraag in op het project waar de nood het grootst is. Een totaaloverzicht (welke projecten lopen er; in welke fase zit een bepaald project) ontbreekt veelal.





Door nieuwe werkprocessen en -afspraken (zie hoofdstuk 7) krijg je een duidelijkere rol- en taakverdeling in projecten. Dit bevordert de samenwerking en betrokkenheid. Tot slot mogen ook hier de externe partijen niet vergeten worden.

Hoe krijg je een duidelijke rol en taakverdeling?:

- a) Binnen de PMC methodiek duidelijke teams vormen per project (het onderdeel Omgevingstafel van de nieuwe omgevingswet zal hierop ook invloed hebben).
- b) Zorgen voor voldoende capaciteit binnen de verschillende vakdisciplines.
- c) Zorg voor een goede planningstool (zie ook hoofdstuk 4) plus verantwoordelijke(n) planner voor het bijhouden van deze tool zodat iedereen te allen tijde inzicht heeft in de status van een bepaald project.
- d) Externe initiatiefnemers zo duidelijk mogelijk maken wat zij van ons mogen verwachten én wat wij van hen verwachten.
- e) Omwonenden/belanghebbenden: participatie is hier het woord, maar belangrijk is zo vroeg en duidelijk mogelijk weer te geven hoe de participatie vorm wordt gegeven. Participatie kost tijd (vertraagt) maar kan later tijdwinst opleveren (draagvlak leidt tot minder bezwaar/beroep). De participatieladder kan daarbij een goed hulpmiddel zijn!

### **5.3 Wat is er voor nodig?**

- a) Een adequate capaciteitsraming en vervolgens afstemming van beschikbare fte's personeel versus het aantal projecten dat gedraaid kan worden.
- b) Budget in tijd en geld voor scholing van de medewerkers in PMC.
- c) Budget in tijd om uniforme formats te ontwikkelen (zowel voor de Ontwikkel- als voor de Realisatiefase). Daarbij aandacht voor rol, houding en taakverdeling binnen projectteams in aansluiting op het project "Anders werken".
- d) Tijd en structuur voor het expliciet uitwisselen van concrete projectkennis en ervaring.
- e) Bestuurlijke afspraken over gewenste rol en houding gemeente naar externe partijen (initiatiefnemers en omwonenden/belanghebbenden).





## 6. Tijdelijke woonvormen

Om op korte termijn in korte tijd meer woningen te kunnen realiseren, zullen we ook moeten kijken naar tijdelijke woonvormen. Tijdelijke, flexibele woonvormen zijn in beginsel sneller te realiseren dan permanente woningen. Het is daarmee een product waarmee je het gat tussen vraag en aanbod voor een deel, tijdelijk kunt overbruggen. Inzetten op tijdelijke, flexibele woningen zou niet ten koste moeten gaan van permanente woningen. Een tijdelijke voorziening zal tevens een maatschappelijke meerwaarde moeten leveren en is altijd maatwerk. We werken hierbij ook samen met de woningbouwcorporaties. Belangrijk is hierbij de afweging tussen tijdsduur, locatie en geld. Wij moeten ons als gemeente bewust zijn dat het noodzakelijk kan zijn (als wij dit willen realiseren) dat wij zelf geld hierin moeten investeren.

Wanneer gezocht wordt naar tijdelijke woonvormen dan gaat het niet alleen om de tijdelijkheid van deze woning. Deze woonvormen kunnen immers met eenvoudige procedures gerealiseerd op locaties die nu al bestemd zijn voor woningbouw of in de toekomst beoogd zijn voor woningbouw. We kijken ook naar de mogelijkheden op locaties die tijdelijk geschikt zijn te maken voor woningbouw, maar op termijn beoogd zijn voor een andere bestemming. Met name die laatste categorie is nieuw in ons denken, maar wordt al op andere locaties in Nederland toegepast. Tijdelijke woonvormen zijn een oplossing om binnen korte termijn de tijdelijke huisvesting voor bijvoorbeeld vluchtelingen te realiseren.

Wat is er voor nodig:

- Behoeft onderzoek naar tijdelijke woonvormen en de doelgroepen die daarvoor in aanmerking komen.
- Onderzoek naar mogelijke geschikte locaties (al dan niet tijdelijk) voor tijdelijke woonvormen.
- Een geschikte partner om mee te realiseren.
- Capaciteit om deze nieuwe vormen verder uit te werken en daadwerkelijk te realiseren.



## 7. Werkprocessen en -afspraken optimaliseren (intern en extern)

### 7.1 Inleiding

Om woningbouwversnelling te kunnen realiseren zullen we ook naar onze werkprocessen en -afspraken kijken. Deze werkprocessen en -afspraken zijn teamoverstijgend en zullen moeten gelden voor de gehele organisatie om een zo optimaal mogelijk resultaat te behalen. Ook onze werkafspraken met externe partners zullen we heroverwegen en indien nodig bijstellen.

### 7.2 Wat kan er verbeterd worden en hoe gaan we dat doen?

#### 7.2.1 Werkprocessen

Er zullen nieuwe werkprocessen gemaakt moeten worden die afgestemd zijn op onze nieuwe organisatie en ambities. Er lopen nu binnen de organisatie veel verschillende werkprocessen die overlappen en niet op elkaar zijn afgestemd. Hierdoor is er tijdverlies. Door één intern werkproces te maken, organisatiebreed, voor woningbouw kunnen we de doorlooptijden verkorten.

Met deze verbeterde c.q. nieuwe werkprocessen willen we bereiken dat het voor de hele organisatie duidelijk is hoe het proces voor het realiseren van een gebiedsontwikkeling c.q. locatieontwikkeling loopt. Iedereen kent dan beter zijn/haar rol in dit proces en weet wat van hem/haar wordt verwacht. Deze werkprocessen zullen jaarlijks geëvalueerd worden.

De werkprocessen die nodig zijn voor de Omgevingswet zullen samen met het programma Omgevingswet worden gemaakt. De overige werkprocessen die nodig zijn voor woningbouwversnelling vallen onder deze agenda. Het programma Omgevingswet en de versnellingsagenda woningbouw zijn beiden verantwoordelijk voor een goede afstemming van de uitgewerkte werkprocessen en gemaakte werkafspraken. We zullen de werkprocessen inrichten conform de serviceformules.

#### 7.2.2 Werkafspraken intern

Als organisatie willen we uitvoering geven aan ons dienstverleningsconcept. Als werkafspraken binnen onze organisatie niet (goed of volledig) zijn vastgelegd is het lastig om goed samen te kunnen werken. We weten niet wanneer we de adviezen kunnen verwachten, wanneer we afspraken kunnen maken en kunnen er elkaar ook niet op aanspreken als het (naar verwachting) langer duurt. Als voorbeeld is een zaakvoerder (omgevingsadviseur, projectleider etc.) afhankelijk van meerdere adviseurs. Er zullen duidelijke werkafspraken moeten liggen om de planning (fatale termijn) te kunnen halen. Daarom is het belangrijk om gemeentebreed duidelijke werkafspraken te maken en vast te leggen. Werkafspraken hoeven niet alleen betrekking te hebben op wie doet wat, op welke manier en binnen welke tijd, maar gaan ook over de rol of houding die wij moeten aannemen of vervullen. Kernwaarden zoals "eigenaarschap" kunnen hier (deels) mee geborgd worden.

We zullen hierbij wel als organisatie goed moeten afwegen wat met de huidige capaciteit haalbaar is. We zullen de werkafspraken jaarlijks evalueren.

#### 7.2.3 Werkafspraken extern

Als werkafspraken tussen onze organisatie en externe organisaties niet (goed of volledig) zijn vastgelegd is het lastig om goed samen te kunnen werken. We weten niet wanneer we de adviezen kunnen verwachten, afspraken kunnen maken en kunnen er elkaar ook niet op aanspreken als het (naar verwachting) langer duurt. Daarom is het nodig om te kijken welke werkafspraken er vastliggen met externe partners en marktpartijen. Mochten er geen werkafspraken gemaakt zijn, dan zullen we deze moeten gaan maken. Mochten er wel werkafspraken gemaakt zijn, dan zullen we gaan kijken of deze voldoende concreet zijn om goed samen te kunnen werken. Indien er werkafspraken zijn en ze



worden niet nageleefd door externe partners en marktpartijen zullen we ze hier op aanspreken. We zullen de werkafspraken jaarlijks evalueren.



#### **7.2.4 Werkafspraken ODBN**

De gemeente Maashorst heeft ook de woningbouwversnellingsagenda aangekaart bij de ODBN. Vanuit de gemeenteraad is hier ook aandacht voor gevraagd.

Wij kunnen de woningbouw versnellen door de werkafspraken met de ODBN te verbeteren om zo een betere uitvoering van de basis- en verzoektaken te realiseren. In overleg met de ODBN zijn we tot de volgende verbeterpunten gekomen:

##### **7.2.4.1 Doorzetten verzoektaken**

Op dit moment worden alle verzoektaken (met name voor de bestemmingplannen) 1 op 1 doorgezet naar de ODBN. Er wordt een overschot aan verzoektaakuren geclaimd terwijl de capaciteit er niet is bij de ODBN. Verder blijkt dat alle verzoektaken, zowel enkelvoudig als meervoudig, zonder eerste beoordeling worden doorgezet.

Oplossingen:

- a. De eerste beoordeling, op milieuvlak, door de gemeente laten plaatsvinden;
- b. Heldere opdrachtformulering richting de ODBN;
- c. Monitoring en betere sturing op proces.

##### **7.2.4.2 Doorlooptijden**

De afgesproken doorlooptijden worden niet altijd gehaald en procedures zijn omslachtig. Daarnaast staat de versnellingsagenda nog niet op de agenda van de ODBN.

Oplossingen:

- a) Versnellingsagenda bekendmaken binnen de ODBN;
- b) Herbeoordelingen van rapportages op onderdelen laten plaatsvinden;
- c) Prioriteren van de versnellingsagenda woningbouw;
- d) Monitoring en betere sturing op proces ODBN.

##### **7.2.4.3 Samenwerking/ elkaar vinden**

Corona heeft de samenwerking niet altijd bevorderd. Vanuit de interne organisatie en vanuit de ODBN bestaat de behoefte om elkaar meer live te zien. Ook straks met ingang van de Omgevingswet zullen we nog meer integraal moeten samenwerken.

Oplossingen:

- a) Verdieping afspraken in de fysieke samenwerking;
- b) Specifieke verdieping met de specialisten (specialisten beoordeling verzoektaken) op samenwerking en advisering van onderdelen.

### **7.3 Wat is er voor nodig?**

Om tot betere werkprocessen en werkafspraken te komen zullen we de volgende acties moeten oppakken:

1. Nieuwe interne werkprocessen voor woningbouw inrichten volgens de serviceformules. Deze werkprocessen gemeentebreed oppakken. Vanuit het management dient dit ondersteunt te worden;
2. Kritisch kijken naar (bestaande) werkafspraken met externe partners en deze indien nodig verfijnen;
3. Bij het maken van werkafspraken intern verder kijken dan wie, wat, wanneer, hoe. Rol en houding worden meegenomen;
4. Controleren of en indien nodig elkaar aanspreken als werkafspraken niet worden nageleefd door collega's en externe partners;
5. De samenwerking met de ODBN optimaliseren en door middel van concrete werkafspraken de beoordelingstijd verminderen. Tevens de versnellingsagenda woningbouw op de agenda laten zetten bij de ODBN;
6. Per half jaar werkprocessen- en werkafspraken evalueren.



## 8. Algemeen

### 8.1 Aandachtspunten en kansen

#### Aandachtspunten

1. We zullen voldoende tijd moeten uittrekken om deze versnellingsagenda woningbouw uit te voeren. Vanuit een prioritering hebben wij de planning opgebouwd.
2. Het is nodig om in ons beleid duidelijke kaders op te stellen. Deze kaders moeten duidelijkheid geven aan initiatiefnemers binnen welke grenzen ze kunnen acteren.
3. Om deze versnellingsagenda te kunnen uitvoeren moet er voldoende personele capaciteit zijn. Binnen diverse vakgebieden is op dit moment een personeelstekort.
4. Indien wij het grondbedrijf gaan activeren betekent dit ook dat wij over voldoende financiële middelen moeten beschikken om bijvoorbeeld een Wet voorkeursrecht gemeente op een perceel of gebied op te leggen.
5. Er zal duidelijk moeten zijn welke mandaten het college krijgt vanuit de raad bij het verwerven van gronden. Het bestuur zal voldoende ruimte moeten krijgen om snel te kunnen handelen bij de aankoop van gronden.
6. We houden ons vast aan onze ontwikkelprincipes (bijv. transformatie voor inbreiding en inbreiding voor uitbreiding).
7. De inflatie zorgt voor stagnatie van de economie en van de bouw. Er is niet alleen een tekort aan personeel in de bouw, er is ook een stagnatie in de aanlevering van bouw materiaal. Beide tekorten werken prijsopdrijvend waardoor betaalbaar bouwen (sociale en middeldure categorie) verder wordt bemoeilijkt. De vraag naar 'afdichting van de onrendabele top' om producten financieel toegankelijk te houden voor de doelgroep is al groot.
8. De CO2 en stikstof problematieken zijn nog niet eenduidig vertaald naar rekenmodellen en regelgeving. Bij elk initiatief bestaat de kans dat de CO2-discussie blokkade wordt bij realisatie.
9. Belangrijk voor het welslagen van de plannen is de regionale samenwerking binnen de Verstedelijkingsstrategie specifiek en planvorming volkshuisvesting algemeen. Dat vraagt naast bestuurlijke lobby en de interne, integrale afstemming op strategisch niveau, ook voldoende capaciteit in menskracht om zichtbaar te zijn in de regio bij overleggen en bijeenkomsten.

#### Kansen:

1. Versnellingsagenda geeft uitvoering aan het bestuursakkoord.
2. Geoptimaliseerd beleid geeft duidelijke kaders.
3. Regionale afstemming helpt om te komen tot versnellen.
4. Grondbedrijf actiever inzetten geeft meer grip op de snelheid van woningbouw en het behalen van onze ambities.
5. Door strategische prioritering van beleid, woningbouwprojecten en -plannen besparing van personele capaciteit, tijd en geld.
6. Projectmatiger werken levert tijdwinst op en bevordert de samenwerking.
7. Werkprocessen en -afspraken optimaliseren schept duidelijkheid en bevordert samenwerken.
8. Door duidelijke werkafspraken een betere samenwerking met externe partners en marktpartijen en kortere doorlooptijden.
9. Tijdelijke woonvormen verlagen (tijdelijk) de druk op de woningnood.



## 8.2 Capaciteit

Het is belangrijk om een goede afweging te maken in hoeverre een ruimtelijke ontwikkeling bijdraagt aan de juiste woningbehoefte en woningbouwversnelling alvorens hiervoor personele capaciteit vrij te maken. Door het prioriteren en analyseren van (nieuwe en lopende) projecten willen we hier strategische keuzes in maken. Daarnaast is er naast deze prioritering extra en effectieve inzet van personele capaciteit nodig om woningbouwversnelling te realiseren. Daarom zijn er extra financiële middelen nodig om met de benodigde extra personele capaciteit tot realisatie van meer woningen te komen.

Op dit moment is voldoende en juist gekwalificeerd personeel niet eenvoudig aan te komen. Een tekort kan er voor zorgen dat er vertraging binnen projecten ontstaat. Dit vraagt om het maken van keuzes waarmee de geprioriteerde projecten 'onafhankelijk' van personele wisselingen en/of tekorten door kunnen gaan.

## 8.3 Wat doen we op dit moment al aan versterking personele capaciteit?

We richten ons op dit moment al op inzet van behoud en uitbreiden van personele capaciteit. Dit doen we met de financiële middelen die we beschikbaar hebben. We investeren tevens in het opbouwen van relaties, het goed onderhouden van relaties en het bieden van vrijheid en vertrouwen, zodat mensen zin hebben om bij de gemeente te werken, in dienstverband of als zelfstandige. Ook zoeken we naar extra mogelijkheden om onze personele capaciteit uit te breiden. Denk hierbij aan het inzetten van een trainee als projectondersteuner. Maar ook door de juiste specialistische expertise voor specifieke situaties in te huren, creëren we extra ruimte voor onze vaste personele capaciteit.

## 8.4 Financiële middelen

Zoals eerder benoemd zijn er extra financiële middelen nodig om deze agenda te kunnen realiseren. Ook vanuit de gemeenteraad werd een voorkeur uitgesproken om extra financiële middelen in te zetten om woningbouwversnelling te kunnen realiseren. Deze extra financiële middelen bestaan voor een groot deel uit personele kosten, opleiding/cursussen en ICT ondersteuning. In bijlage 1 staan de extra kosten die nodig zijn om de versnellingsagenda woningbouw uit te voeren. Deze extra financiële middelen nemen we mee in de integrale afweging van de begroting 2023.

## 8.5 Planning en monitoring

Voor de meerjarenplanning verwijzen we naar bijlage 2.

Deze agenda is dynamisch. De looptijd van deze agenda bedraagt de bestuursperiode van dit college. Per jaar kunnen er in- en externe invloeden plaatsvinden waardoor we deze agenda moeten bijstellen. Daarom zullen we deze agenda monitoren en jaarlijks een evaluatiemoment inplannen om te kijken of er bijstelling nodig is.

De activiteiten die al snel voordelen opleveren om de woningbouw te versnellen (zogenaamde quick wins), pakken we als eerste op. Dit zijn onder andere (zie ook bijlage 2: planning woningbouwversnellers):

1. Concrete (nieuwe) werkafspraken maken met externen;
2. Behoeft onderzoek tijdelijke woonvormen en inventarisatie locaties;
3. Strategische prioritering projecten.



## **8.6 Informatie en communicatie**

Vanuit team communicatie wordt er een communicatieplan opgesteld.

## **8.7 Wanneer is deze versnellingsagenda woningbouw afgerond ?**

Tijdens deze bestuursperiode pakken we conform onze planning alle activiteiten op die in de versnellingsagenda zijn benoemd. Het beleid, de prioritering van projecten en plannen, werkwijzen, werkprocessen en werkafspraken zullen dan zijn vernieuwd of geoptimaliseerd.

Dit betekent niet dat wij na deze bestuursperiode niets meer hoeven te doen. De nieuwe woningbouwregisseur zal in de lijn de woningbouwprojecten en plannen blijven aansturen en monitoren. Dit zal zich in de praktijk vertalen naar dat we versneld meer woningen bouwen die voorzien in de behoefte conform bestuursakkoord en woonvisies.