

# HOE KRIJGEN WE DE AMBITIES WERKEND?





## Opbouw presentatie

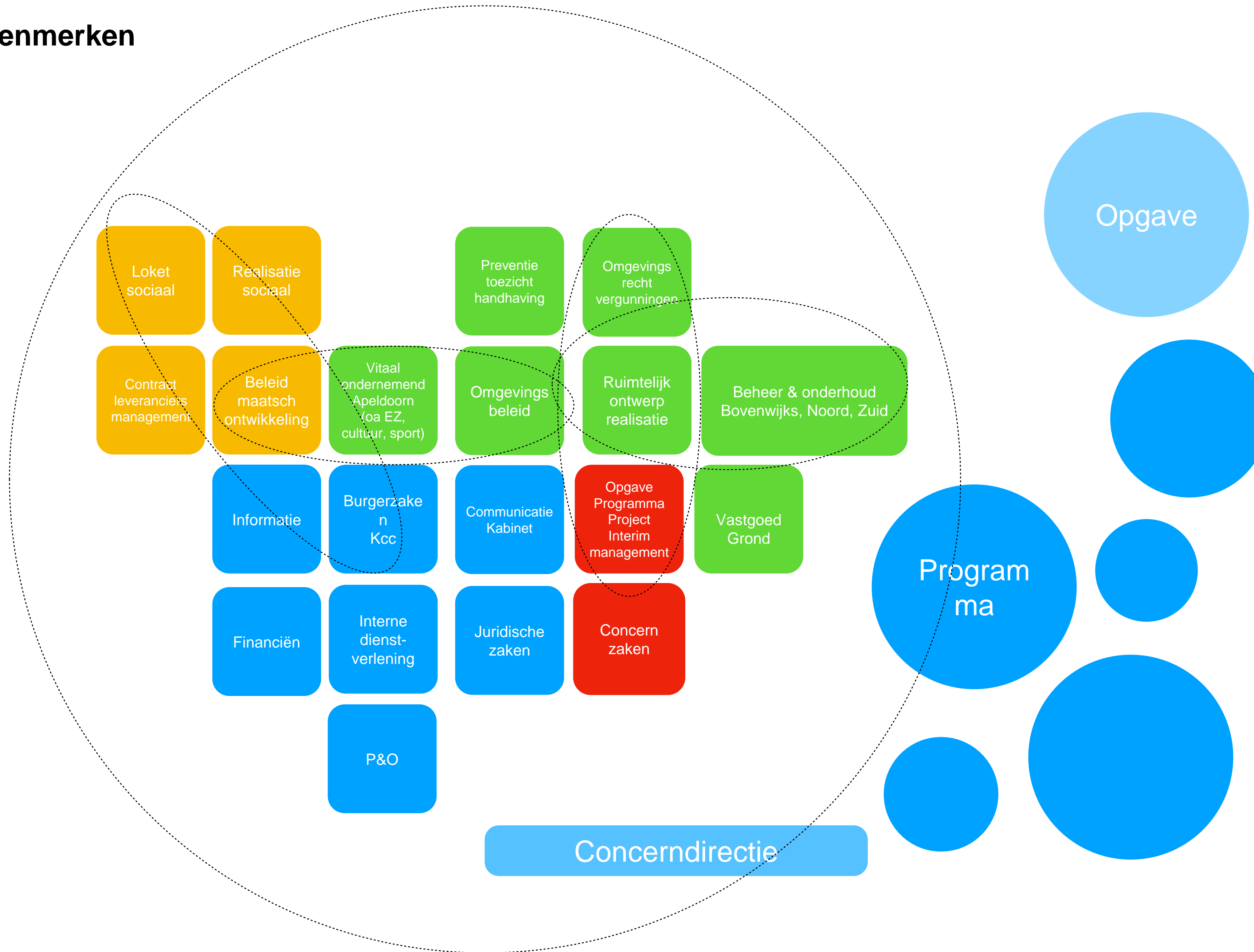
1. Organisatiekenmerken
2. Het vraagstuk, hoe krijgen we de ambities werkend
3. Aanpak, portfoliomanagement fysiek



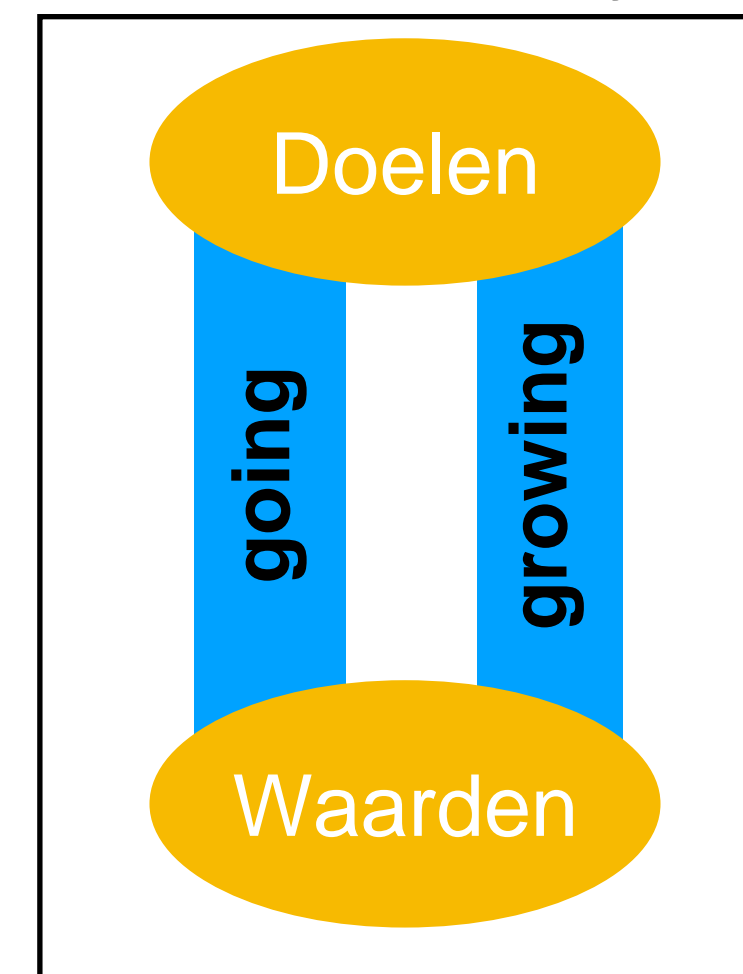
**Symone de Bruin**  
Lid conserndirectie Gemeente Apeldoorn

# Organisatiekenmerken

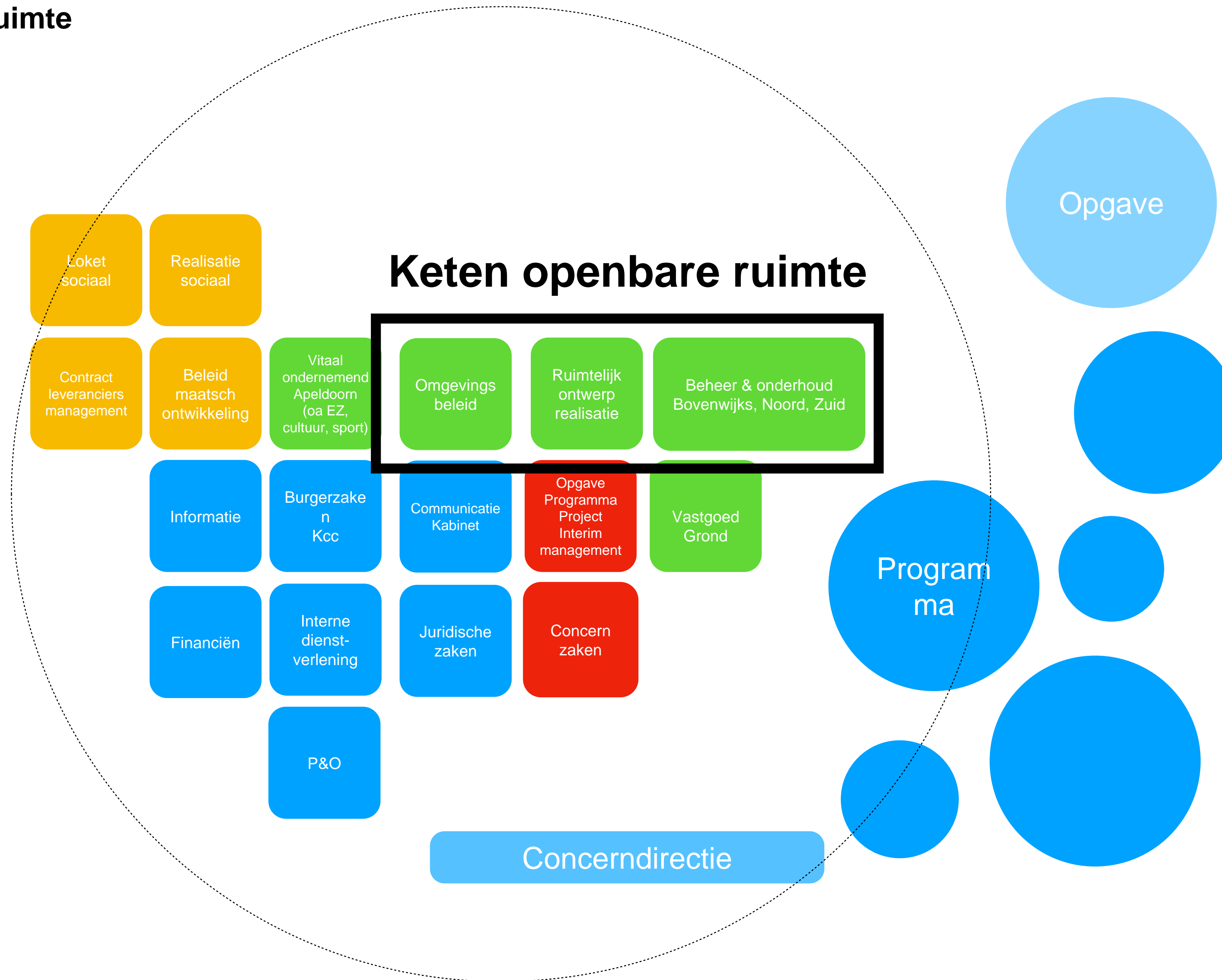
# Organisatiekenmerken



## Tweebenig (ambidexterity)



# Keten openbare ruimte



Het vraagstuk, hoe krijgen we de ambities werkend?





# Context van het vraagstuk

- Gemeenten worden geconfronteerd met enorme toename van opgaven. Voorbeelden ruimtelijk domein: Wonen, Verduurzaming, Mobiliteit, crisisaanpakken, Omgevingswet
- Schaarste binnen en buiten de organisatie in termen van capaciteit
- Stapeling van (beperkende) factoren zoals normering vanuit stikstof
- Knelpunten en onderlinge concurrentie in het tot uitvoering brengen van wensen en ambities
- Het gesprek over haalbaarheid wordt weinig gevoerd
- Behoefte meer navolgbaarheid en transparantie in besluitvorming
- Wens tot meer duurzame inzetbaarheid van mensen
- Wat kunnen we waarmaken of beloven we gouden bergen?
- Realisatieafdeling onvoldoende aan het stuur

# Alle gemeenten worstelen hiermee



NOS Nieuws • Donderdag 22 september, 06:32

**Alle beroepsgroepen kampen nu met personeelstekort**



27/3/23

nederlandsdagblad

CHRISTELIJK BETROKKEN

podcasts d

NIEUWS & ACHTERGROND • GELOOF & KERK • OPINIE & COLUMNS • MENSEN & LEVEN • CULTUUR & WETENSCHAP

## ABN AMRO: bouw nieuwe woningen steeds lastiger

**NIEUWS** De bouw van nieuwe woningen wordt steeds lastiger vanwege ongunstige marktomstandigheden. Dat schrijft ABN AMRO in een nieuw rapport over de bouwsector.

## Veel energieprojecten te laat gereed om klimaatdoelen te halen

De ontwikkeling van veel grote duurzame energieprojecten duurt zo lang, dat het niet meer lukt ze voor 2030 te realiseren.







Aanpak, prioriteren en realisatie aan het stuur

Instrument, portfoliomanagement



# Wat hebben we gedaan, waar staan we?

1. Probleem onderzoeken  
2 maanden

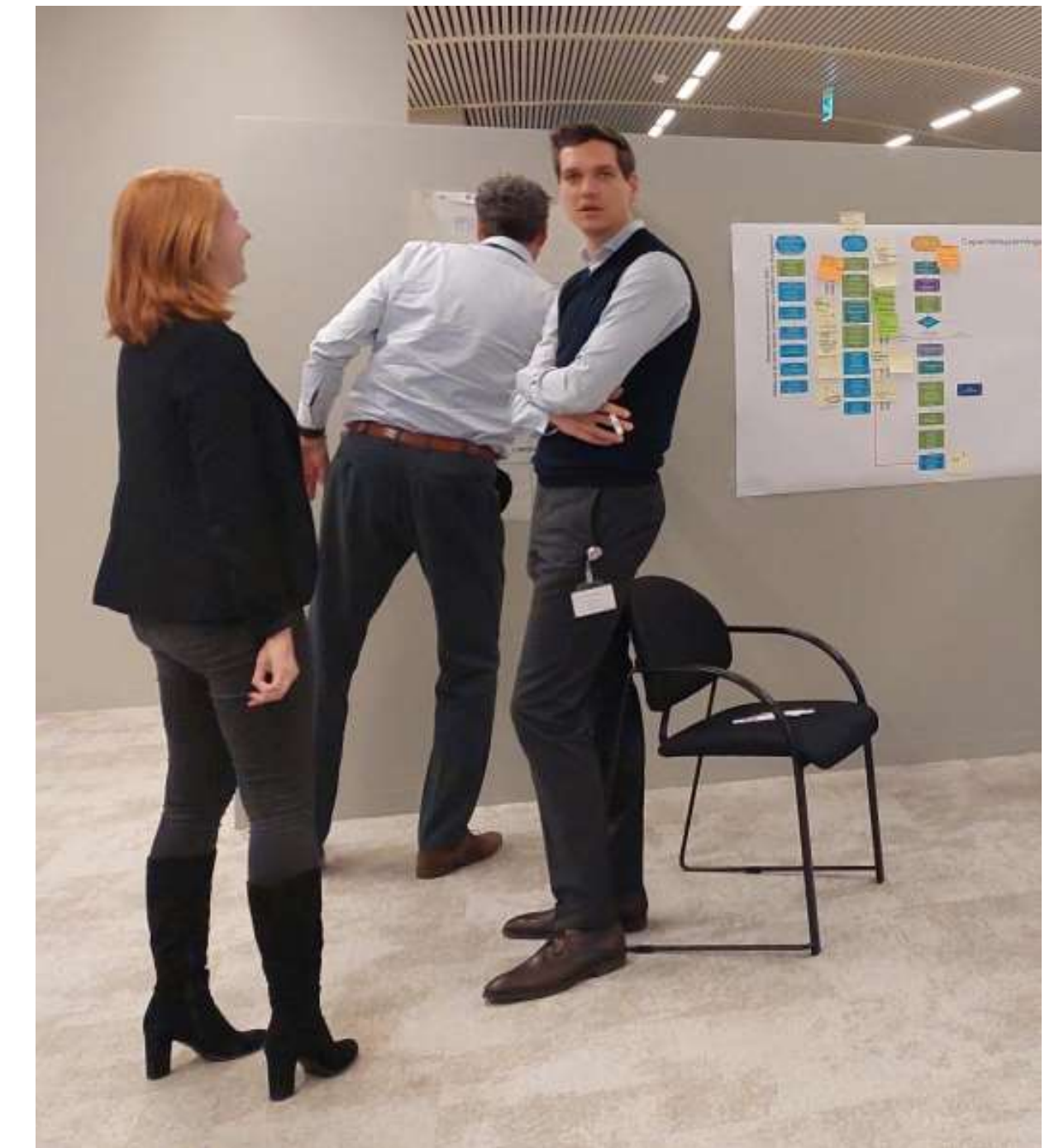
2. Oplossing(en) bedenken  
5 maanden

3. Portfoliomanagement doen  
9 maanden

4. Portfoliowerkwijze doorontwikkelen  
nu

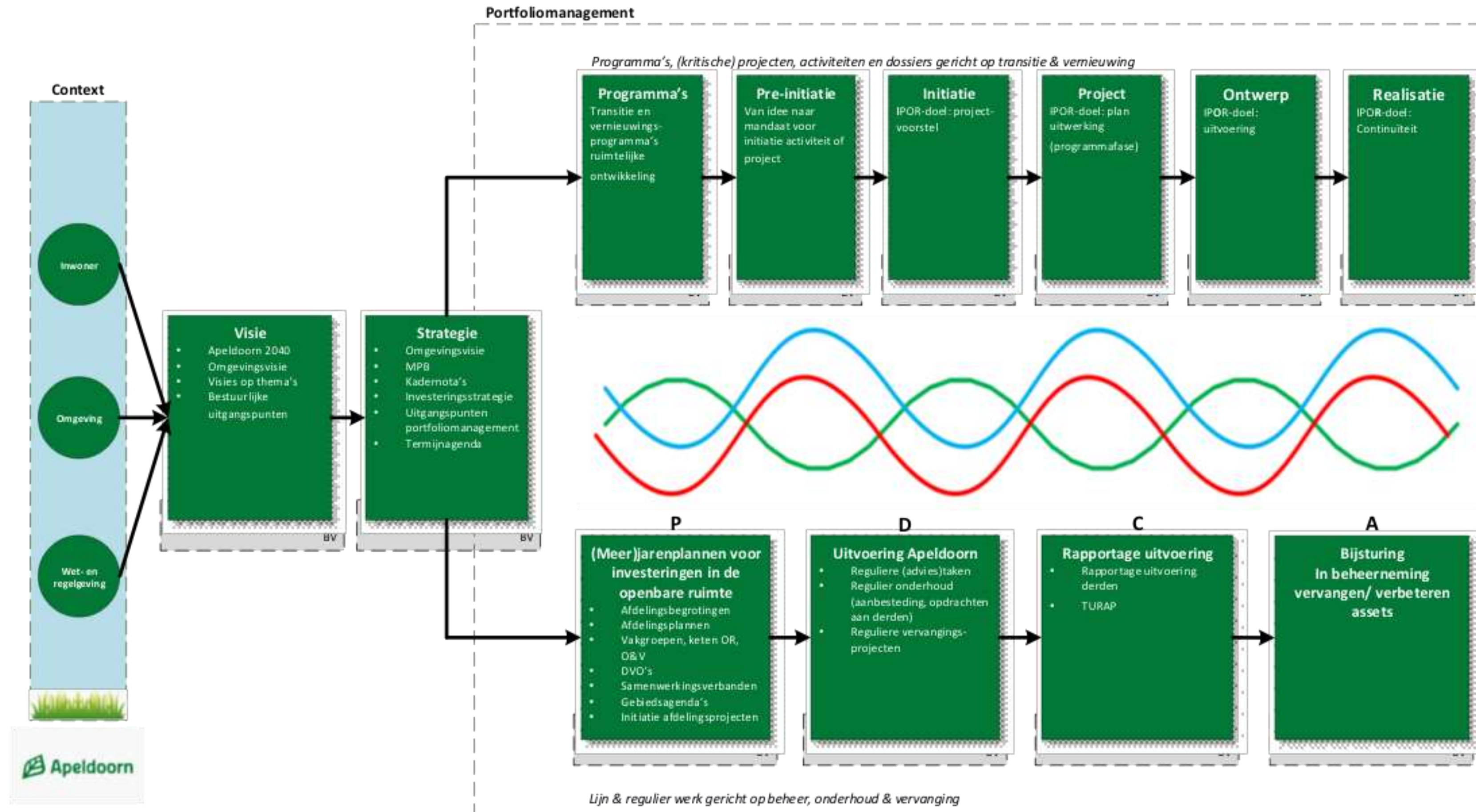


PROJECT	TOEGEVAGDE WAARDE	URGENTIE	HAARBAARHEID
Koriander Plein	++ sociale structuur	+ gort kans initiatief gewichte verwachtingen	++
Camping Marshoever	+	++ fase +/- gort lins	++
Sprenger Parc	++	+	++ stilstof
Amalia Park	+(+)	+/-	+ +
Daenter-Straat	+	+	++
Flex wonen Dubbelbaak	+(+)	+ afspraken RuB	++
Woning-Bouw uitleg	++	++	+/-





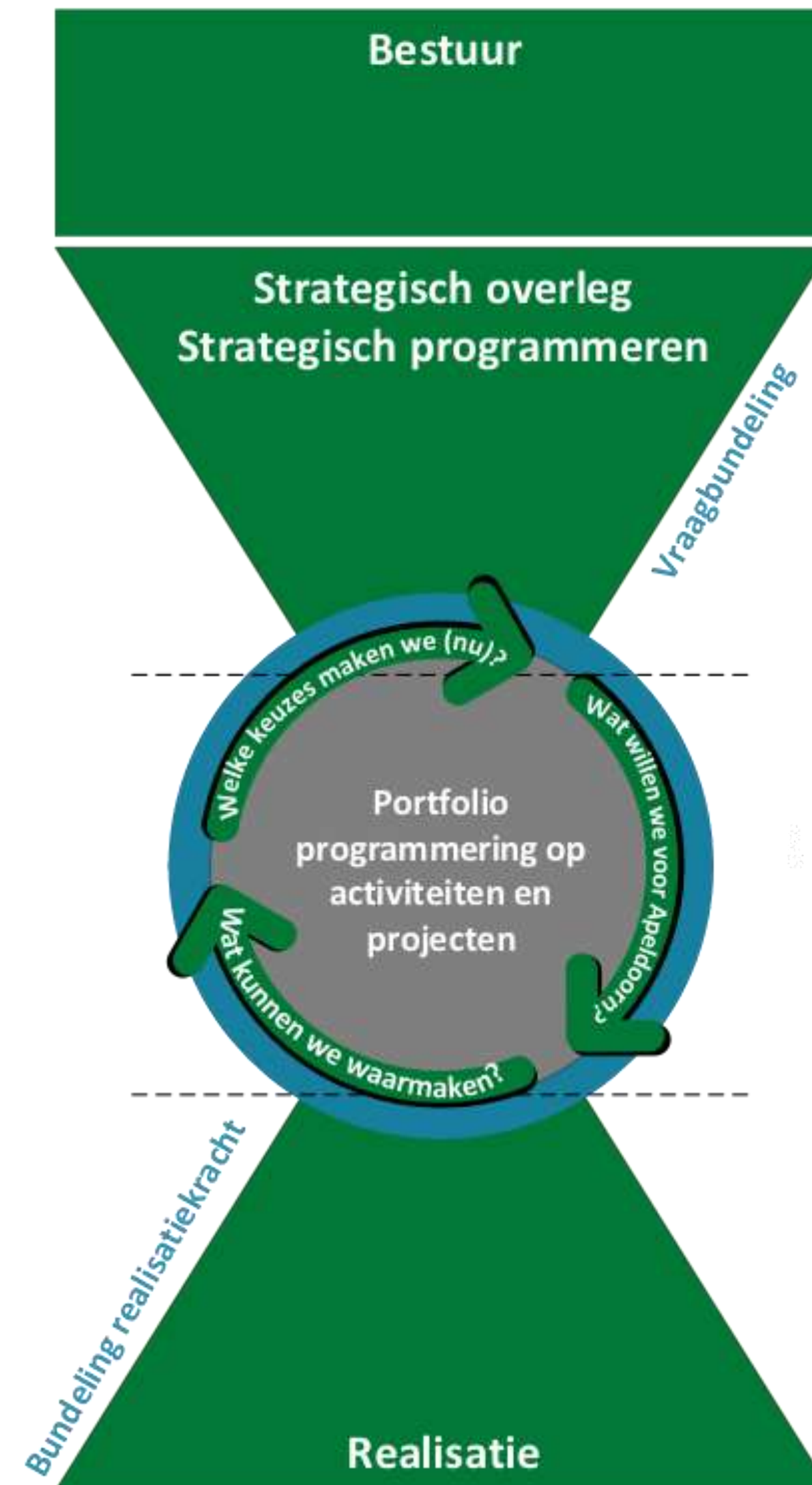
# Diagnose: we sturen bij in de projectfase, dat is te laat



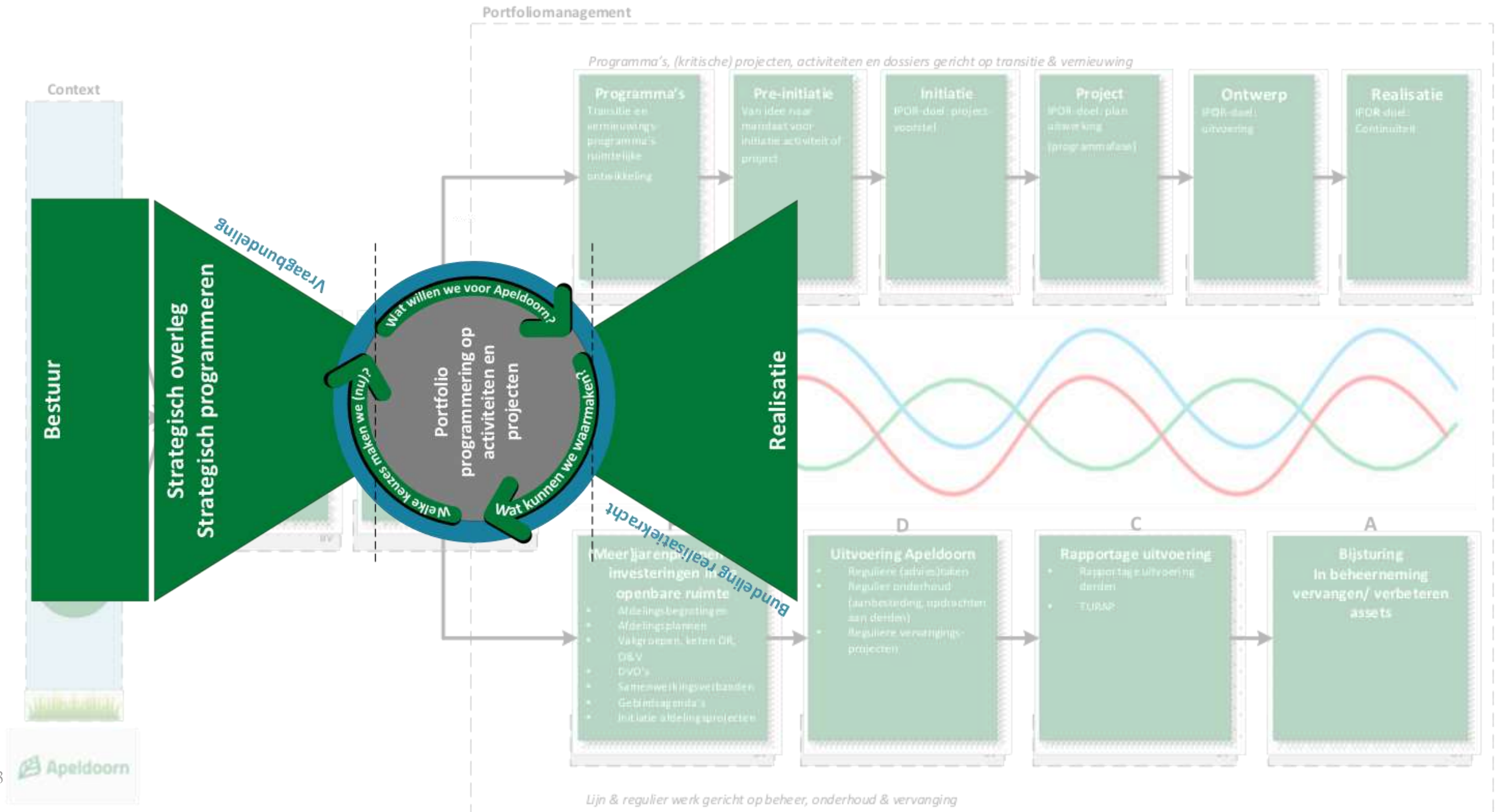


# En dus

## Afweging organiseren tussen ambitie en realisatie



# Aan het begin





# Drie interventies: overzicht, afwegen, samen kiezen



# Afwegingskader ontwikkelportfolio

## Toegevoegde waarde



**Stadmaken op de**  
Onze ruimtelijke focus voor de komende jaren is het fysieke denken. Waar komende tijd? Waarvoor zetten we met voor het Apeldoorn verhaal haart? En waar zit de plek in relatie tot wat erom gebeurt en

**Samenvatting/essentie**  
In het college is afgesproken na het zeventiende jaar in het fysieke denken. Waar komende tijd? Waarvoor zetten we met voor het Apeldoorn verhaal haart? En waar zit de plek in relatie tot wat erom gebeurt en

**WOEST AANTREKKELIJK APeldoorn**  
Ondernemende geïnteresseerde • Omgevingsvisie • vastgesteld op 24 februari 2022

**Handen uit de mouwen en aan de slag!**  
Coalitieakkoord 2022 - 2026  
april 2022

## Urgentie

17 MAART 2021  
**Grote zorgen om verval wereldberoemd Centraal Beheer-pand in Apeldoorn**



**Sneller meer woningen voor Apeldoorn door subsidie Rijk**

15 december 2021

Gemeente Apeldoorn heeft voor de verdere ontwikkeling van de gebieden Veldhuis en Kayersmolen Noord een extra investering van het Rijk gekregen. Het gaat om een bijdrage van in totaal 8,3 miljoen uit de

## Haalbaarheid



**Miljarden naar nieuwe spoorlijnen, stations en wegen, maar stikstof is 'donkere wolk' boven plan**



# Portfolioformulier Ruimte

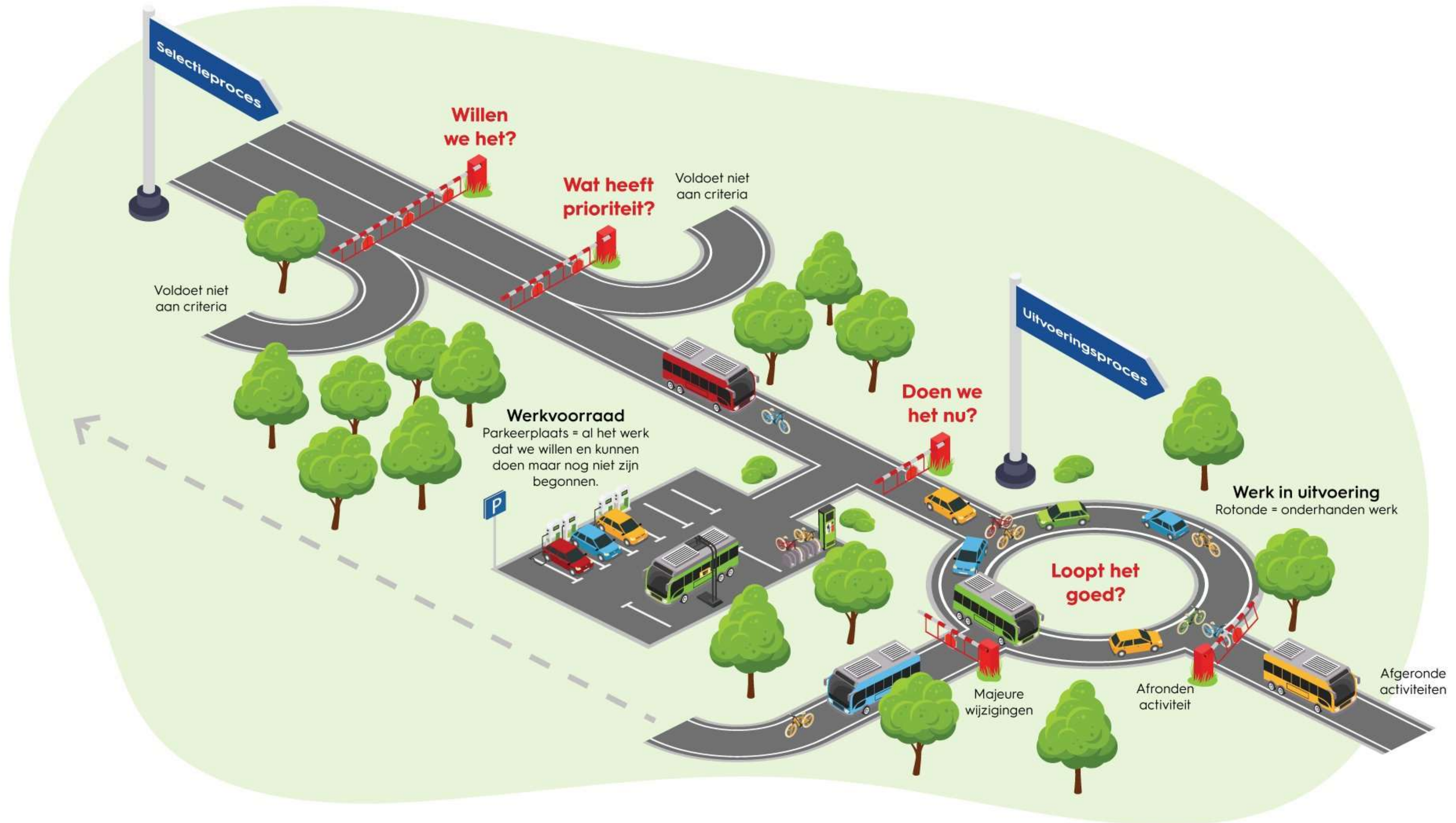
- *Wat? Alle te starten ruimtelijke projecten (m.u.v. beheer) worden besproken aan de Portfoliotafel. De Portfoliotafel bespreekt de prioriteit van het project, of het project kan starten en wanneer de hiervoor benodigde capaciteit beschikbaar is binnen de afdelingen. De inbrenger zorgt bij aanmelding voor een gevuld portfolioformulier en stuurt dit naar [portfoliotafel@aceldoorn.nl](mailto:portfoliotafel@aceldoorn.nl).*
- *Wie? De ambtelijk opdrachtgever stelt het portfolioformulier in samenspraak met de relevante betrokkenen op.*
- *Wanneer? Voordat de initiatieffase van een project start en er dus inzet wordt gevraagd van PPIM, OB mobiliteit, OB Klimaatadaptatie, ROR, OVUJ, V&G en/of O&V.*

Positie toegevoegde waarde en urgentie (sleep het paarse rondje op de juiste plek)				
	Onderbouwing inschatting toegevoegde waarde en urgentie			
<b>Haalbaarheid</b>				
Wat is de totale capaciteit die geprioriteerd moet worden om dit te realiseren?	Totale capaciteit in uren per tijdseenheid	In periode (kwartalen/jaren)	Van functie /vakgroep	Van afdeling
Benodigde middelen (financiële dekking)	Totaalbedrag financiële middelen: Dekking financiële middelen Ja			

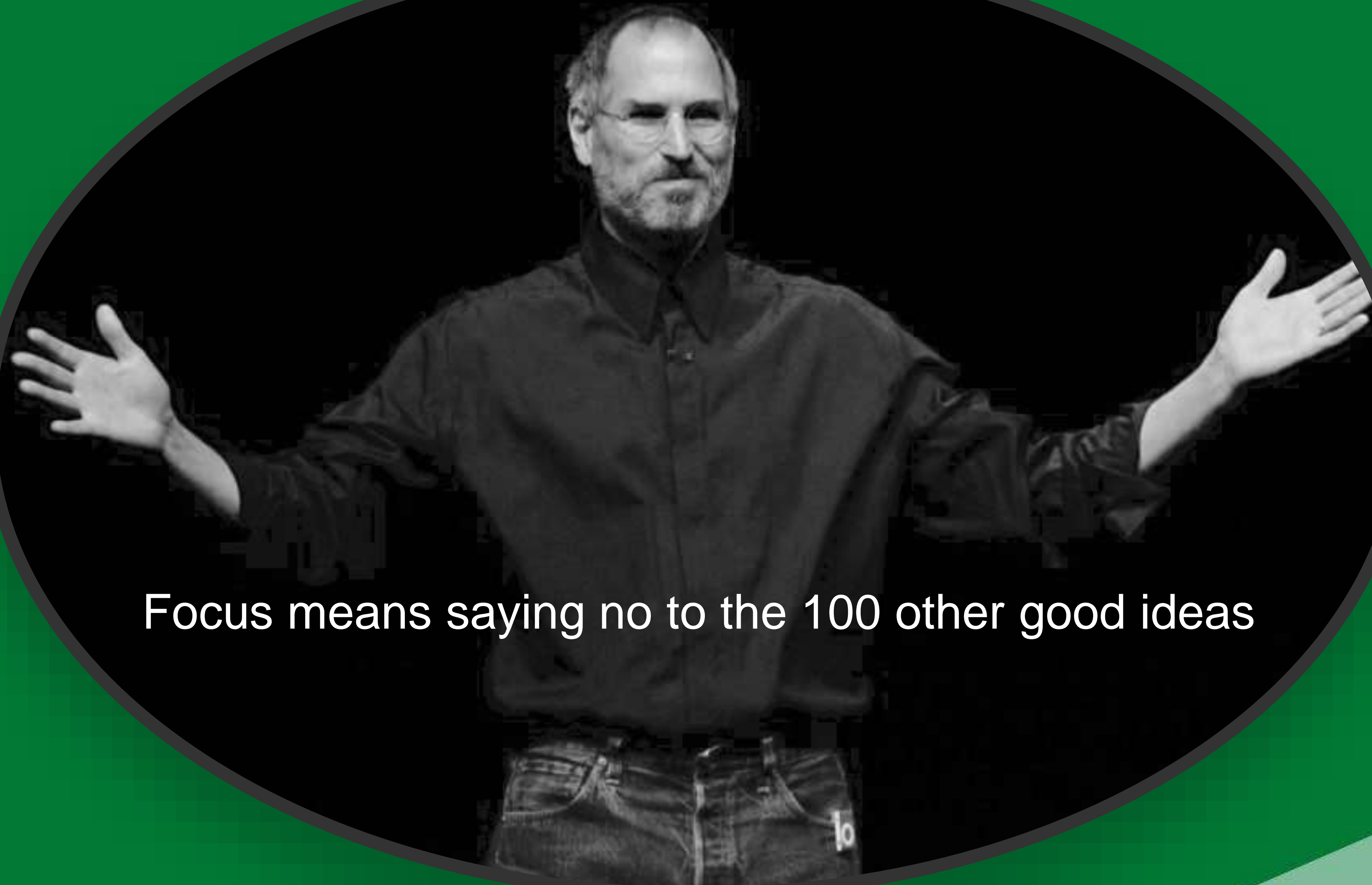
Haalbaarheid (sleep het paarse rondje op de juiste plek)	<p><b>Haalbaarheid</b> (bv. wettelijke normering, financieel, locatie factoren, rijpheid proces &amp; inhoud, beschikbare capaciteit, impact op haalbaarheid andere geprioriteerde projecten)</p>
	Onderbouw de voorgestelde score en benoemen hoe de haalbaarheid is onderzocht (bv. plankostenscan, PPI, risicoanalyse, stikstofadvies, dekking capaciteit) en wat hiervan de uitkomst was.
Onderbouwing inschatting haalbaarheid	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Haalbaar, realisatie op korte termijn mogelijk.</u> Toelichting: Aan alle randvoorwaarden kan, met enige inspanning, voldaan worden.</li> <li>2. <u>Haalbaar, op middellange termijn mogelijk.</u> Toelichting: Nog niet alle randvoorwaarden zijn ingevuld. Voorbeelden: financiering is nog onzeker, bestemmingsplan kent serieuze problemen, verkeersafwikkeling is nog een probleem, omwonenden zijn niet tevreden etc.</li> <li>3. <u>Haalbaarheid problematisch.</u> Toelichting: Er moet aan belangrijke randvoorwaarden nog voldaan worden. Voorbeelden: Stikstof kan mogelijk ingekocht worden maar is niet zeker, eigenaar is nog niet bereid mee te werken, een acceptabele businesscase is nog ver weg, provincie wil niet meewerken, geen grondpositie, ernstige vervuiling.</li> <li>4. <u>Haalbaarheid uiterst onzeker.</u> Belangrijke randvoorwaarden ontbreken, realisatie daarvan is op dit moment onmogelijk. Voorbeelden: geen stikstofruimte beschikbaar, businesscase niet sluitend te maken, verkeersafwikkeling onmogelijk.</li> </ol>
Stikstof (maak dikgedrukt wat van toepassing is en vul in)	Stikstof is een cruciale factor in de haalbaarheid. Geef daarom expliciet aan: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Stikstof onderzoek moet nog plaatsvinden + toelichting</li> <li>o Stikstof onderzoek heeft plaats gevonden, stikstof ruimte is beschikbaar + toelichting</li> <li>o Stikstof onderzoek heeft plaats gevonden, geen stikstof ruimte beschikbaar + toelichting</li> </ul>



# Wat is portfoliomanagement?







Focus means saying no to the 100 other good ideas

