



# Procesplan Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid gemeente Heerlen

oktober 2009

**Aan**

Gemeente Heerlen  
De heer L. Peters en mevrouw E. van Bergen

**Van**

Hospitality Consultants  
Smallepad 13 - 15  
Postbus 2186  
3800 CD Amersfoort

**Auteurs**

Tim van Asch  
Margot Icking

**Project**

Procesplan Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid gemeente Heerlen

**Betreft**

Eindrapport

**Ons kenmerk**

094.024/RA90943.D01/MI/EL

**Datum**

Amersfoort, oktober 2009

## VOORAF

Voor u ligt het procesplan Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid gemeente Heerlen. Het bevat een draaiboek om te komen tot integraal en strategisch accommodatiebeleid.

### *Maatschappelijke accommodaties*

Het Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid heeft betrekking op accommodaties waar (hoofdzakelijk) functies en voorzieningen zijn gehuisvest, die een belangrijke bijdrage leveren aan de inhoudelijke (welzijns-)doelstellingen van de gemeente. Concreet gaat het om accommodaties waar activiteiten als onderwijs, peuterspeelzaalwerk & kinderopvang, sport, welzijn/Wmo, zwemmen, cultuur & media en zorg in zijn gehuisvest.

### *Geen doel maar een middel*

Het accommodatiebeleid is geen doel op zich, maar moet het inhoudelijk beleid van de gemeente ondersteunen. Er is een nauwe relatie tussen het accommodatiebeleid en bijvoorbeeld het WWZ-beleid en het Wmo-beleid.

### *Conceptstatus*

Het procesplan heeft een conceptstatus en wordt in een pilot in stadsdeel Hoensbroek aan de praktijk getoetst. Op basis van de ervaringen van deze pilot wordt het draaiboek aangepast. Het draaiboek krijgt dan een definitieve status en wordt uitgerold naar de stadsdelen Heerlerheide, Heerlerbaan en Heerlen-Stad (in willekeurige volgorde).

Hospitality Consultants

Amersfoort, oktober 2009

## INHOUDSOPGAVE

### Vooraf

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Onderzoeksvraag en procesmodel</b>	<b>8</b>
2.1	Inleiding	8
2.2	Vraagstelling	8
2.3	Procesmodel	8
<b>3</b>	<b>Inventarisatie omgeving en ontwikkelingen</b>	<b>10</b>
3.1	Inleiding	10
3.2	Doel	10
3.3	Afbakening	10
3.4	Aanpak en bronnen	11
3.5	Rapportage	12
3.6	Afstemming	13
<b>4</b>	<b>Behoefte</b>	<b>14</b>
4.1	Inleiding	14
4.2	Doel	14
4.3	Afbakening	15
4.4	Aanpak en bronnen	15
4.5	Rapportage	16
4.6	Afstemming	17
<b>5</b>	<b>Beleid</b>	<b>18</b>
5.1	Inleiding	18
5.2	Doel	18
5.3	Afbakening	18
5.4	Aanpak en bronnen	18
5.5	Rapportage	19
5.6	Afstemming	19
<b>6</b>	<b>Aanbod</b>	<b>20</b>
6.1	Inleiding	20
6.2	Doel	20
6.3	Afbakening	20
6.4	Aanpak en bronnen	21
6.5	Rapportage	22
6.6	Afstemming	22
<b>7</b>	<b>Ambitie, uitgangspunten en ideaalbeeld</b>	<b>24</b>
7.1	Inleiding	24
7.2	Doel	24
7.3	Afbakening	24
7.4	Aanpak en bronnen	25

7.5	Rapportage	25
7.6	Afstemming	29
<b>8</b>	<b>Match en gemeentelijke opgave</b>	<b>30</b>
8.1	Inleiding	30
8.2	Doel	30
8.3	Afbakening	30
8.4	Aanpak en bronnen	31
8.5	Rapportage	31
8.6	Afstemming	32
<b>9</b>	<b>Rapportage</b>	<b>33</b>
9.1	Inleiding	33
9.2	Uitgangspunten	33
9.3	Opbouw rapportage	33
<b>10</b>	<b>Projectorganisatie</b>	<b>35</b>
10.1	Inleiding	35
10.2	Betrokken partijen en personen	35
10.3	Overlegorganen, -momenten en -frequenties	35
10.4	Overzicht taken en inzet uren	40
<b>11</b>	<b>Fasering en planning</b>	<b>42</b>
<b>Bijlage 1</b>	<b>Kwantitatieve behoefte</b>	<b>44</b>
<b>Bijlage 2</b>	<b>Indeling naar type accommodaties</b>	<b>45</b>
<b>Bijlage 3</b>	<b>Inventarisatie per type accommodatie</b>	<b>47</b>
<b>Bijlage 4</b>	<b>Bronnen en contactpersonen gemeente</b>	<b>48</b>
<b>Bijlage 5</b>	<b>Aanbodoverzicht</b>	<b>49</b>
<b>Bijlage 6</b>	<b>Gespreksonderwerpen inventarisatie</b>	<b>50</b>

## 1 INLEIDING

### ***Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid***

De gemeente Heerlen wil komen tot Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid. De ontwikkeling van dit beleid moet de gemeente in staat stellen om:

- Het sociaalinhoudelijke aspect centraal te stellen in het accommodatiebeleid.
- De verbinding te leggen tussen het aanbod, de continu ontwikkelende behoefte, het inhoudelijke beleid en de ruimtelijke plannen.
- Meer transparantie te krijgen in de vastgoedgerelateerde kosten door uit te gaan van kostendekkende tariefstelling.
- Een methodiek te ontwikkelen die de gemeente in staat stelt om het accommodatiebeleid dynamisch te volgen en waar nodig bij te stellen.
- Te werken met een structureel, integraal toetsingskader voor bestaande en toekomstige initiatieven.

### ***Procesplan***

Voorliggend procesplan bevat (een toelichting op) alle fasen die moeten worden doorlopen en werkzaamheden die moeten worden uitgevoerd om te komen tot het Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid.

Een aantal opmerkingen bij dit procesplan:

- Het procesplan heeft een conceptstatus. Het wordt in een pilot in stadsdeel Hoensbroek getoetst aan de praktijk en waar nodig aangepast. Het definitieve procesplan wordt vervolgens naar de andere stadsdelen uitgerold.
- Het procesplan beschrijft alle fasen en werkzaamheden en is in dat opzicht vrij uitvoerig. Sommige werkzaamheden hoeven echter slechts eenmalig te worden uitgevoerd (in de pilot) of kunnen – naarmate meer stadsdelen volgen – minder uitvoerig aan bod komen. Denk bijvoorbeeld aan het in kaart brengen van de gemeentelijke beleidsuitgangspunten, landelijke of regionale ontwikkelingen die zich voordoen, et cetera.
- Het procesplan bevat een schatting van de (gemiddelde) doorlooptijd. De werkelijke doorlooptijd is afhankelijk van verschillende factoren en kan dus afwijken. De werkelijke doorlooptijd hangt af van fasen en werkzaamheden die al dan niet moeten worden uitgevoerd, de beschikbaarheid van gegevens, personen die al dan niet eerder betrokken zijn geweest, et cetera.
- Het procesplan is opgesteld op basis van de huidige kennis en inzichten. Mogelijk dat gaandeweg nieuwe inzichten ontstaan of veranderingen optreden, denk bijvoorbeeld aan nieuwe wet- en regelgeving, veranderende beleidsuitgangspunten, et cetera. Deze veranderingen moeten in het draaiboek worden verwerkt.
- In het procesplan wordt onder andere gesproken over een procesmanager en een projectmanager. Hiermee bedoelen we het volgende:
  - Procesmanager: deze persoon is verbonden aan de gemeente (of het stadsdeel) en is verantwoordelijk voor de algehele coördinatie en de uitvoering van de werkzaamheden. De procesmanager is het aanspreekpunt voor de projectmanager en is aanwezig bij de bijeenkomsten van de verschillende overlegorganen.

- Projectmanager: deze persoon is inhoudelijk verantwoordelijk voor het project.  
De projectmanager vormt het (inhoudelijk) aanspreekpunt voor de procesmanager, de coördinatiegroep, de werkgroep, het platform maatschappelijke partners en overige belanghebbenden. De rol van projectmanager kan door een medewerker van de gemeente of door een extern persoon worden vervuld.
- Het opstellen van accommodatiebeleid is geen eenmalige activiteit. Iedere vier tot vijf jaar moeten de ambitie en uitgangspunten tegen het licht worden gehouden en indien nodig worden bijgesteld.

**Leeswijzer**

Hoofdstuk 2 bevat de onderzoeksvraag en het procesmodel. De hoofdstukken 3 tot en met 8 worden de verschillende onderdelen van het procesmodel toegelicht en uitgewerkt. Hoofdstuk 9 gaat in op de wijze waarop de resultaten worden vastgelegd en de inhoud van het eindrapport. Hoofdstuk 10 beschrijft de projectorganisatie. Hoofdstuk 11 tenslotte geeft de plannen en fasering.

## 2 ONDERZOEKSVRAAG EN PROCESMODEL

### 2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de onderzoeksvraag voor het opstellen van het Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid en geeft het procesmodel weer. Het procesmodel beschrijft de stappen die doorlopen moeten worden om te komen tot het accommodatiebeleid.

### 2.2 Vraagstelling

De volgende vraagstelling is geformuleerd:

*Wat is de missie en visie van de gemeente Heerlen (of het betreffende stadsdeel) op maatschappelijke accommodaties, in termen van aanbod & capaciteit, ligging & spreiding, kwaliteit, clustering van functie en multifunctioneel ruimtegebruik?*

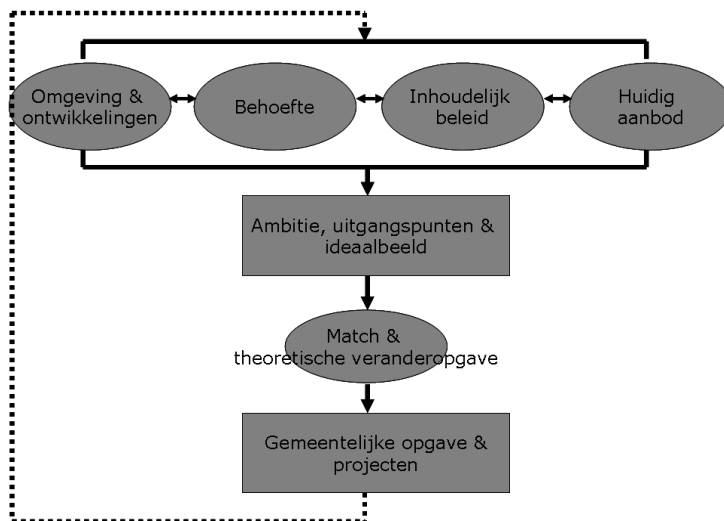
*Welke rol speelt de gemeente ten aanzien van het eigendom, dagelijks beheer & exploitatie, organisatie van activiteiten en de financiering & subsidiering van maatschappelijke accommodaties?*

*Wat is de gemeentelijke opgave voor de komende jaren rondom maatschappelijk vastgoed en wat zijn de financiële consequenties hiervan?*

### 2.3 Procesmodel

Onderstaand figuur geeft het procesmodel weer voor het opstellen van het Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid. Het bevat alle te doorlopen stappen en de onderlinge relaties. Direct onder de figuur volgt een toelichting.

Figuur 1: Procesmodel



#### **Inventarisatie omgeving, behoefte, beleid en aanbod**

Om Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid op te kunnen stellen, is inzicht vereist in relevante omgevingsfactoren en ontwikkelingen die zich voordoen, de behoefte aan functies, voorzieningen en accommodaties, de inhoudelijke (beleids-) doelstellingen van de gemeente en het huidige aanbod aan accommodaties.

Met andere woorden, het opstellen van Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid begint met een uitgebreide inventarisatie. De verschillende onderwerpen worden gelijktijdig en (grotendeels) op basis van dezelfde bronnen in kaart gebracht.



Bij de inventarisatie moet rekening worden gehouden met andere trajecten binnen de gemeente (denk bijvoorbeeld aan stedelijke vernieuwing, ontwikkeling rondom Wonen, Welzijn & Zorg, et cetera). Het Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid is geen doel op zich. De resultaten van (de inventarisatie voor) het Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid kunnen ook voor andere trajecten worden gebruikt. Andersom kunnen ook resultaten van andere trajecten worden gebruikt voor het Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid.

Hoofdstuk 3 t/m 6 van dit procesplan gaat dieper in op de inventarisatie van de elementen. Bijlage 6 bevat een uitgebreide lijst met onderwerpen en aspecten die tijdens de inventarisatie in kaart moeten worden gebracht.

#### ***Formuleren ambitie, uitgangspunten en ideaalbeeld***

Op basis van de resultaten van de inventarisatie wordt de gemeentelijke ambitie bepaald en vertaald naar uitgangspunten voor het accommodatiebeleid. Op basis hiervan kan het ideaalbeeld worden beschreven. Dit is de gewenste situatie conform de uitgangspunten. Dit is een belangrijke stap; de ambitie en uitgangspunten vormen de basis en kaders voor de verdere uitwerking.

Onderwerpen die in de ambitie en de uitgangspunten aan bod komen, zijn:

- aanbod en capaciteit;
- ligging en spreiding;
- kwaliteit van accommodaties ;
- clustering van functies;
- multifunctioneel ruimtegebruik;
- verdeling van taken en verantwoordelijkheden.

Hoofdstuk 7 van dit procesplan gaat dieper in op het formuleren van de gemeentelijke ambitie en uitgangspunten en het beschrijven van het ideaalbeeld.

#### ***Bepalen match & theoretische veranderopgave***

De ambitie, uitgangspunten en het ideaalbeeld worden vergeleken met de huidige situatie (de resultaten van de inventarisatie). Het verschil is de 'theoretische veranderopgave' voor de gemeente (of het stadsdeel).

De theoretische veranderopgave beschrijft de veranderingen die plaats moeten vinden om het ideaalbeeld te behalen. Deze is veelal (financieel) niet haalbaar, maar dient als vertrekpunt voor verdere discussie.

Hoofdstuk 8 van dit procesplan gaat dieper in op de match en theoretische veranderopgave.

#### ***Bepalen gemeentelijke opgave & projecten***

De theoretische veranderopgave vormt het vertrekpunt voor de verdere discussie, planvorming en prioritering. Op basis van de vergelijking tussen huidige situatie en ambitie wordt de gemeentelijke opgave benoemd. Deze wordt uitgewerkt tot één of meerdere concrete (fysieke) projecten, voorzien van planning.

Hoofdstuk 8 van dit procesplan gaat dieper in op de gemeentelijke opgave.

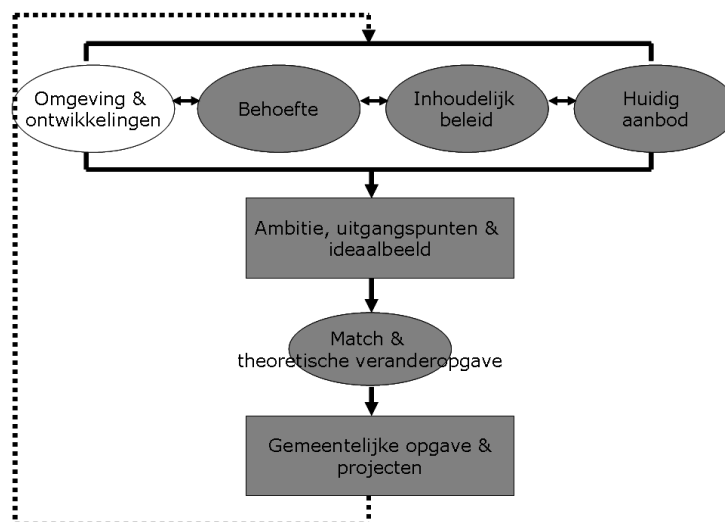
### 3 INVENTARISATIE OMGEVING EN ONTWIKKELINGEN

#### 3.1 Inleiding

Het opstellen van Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid begint met een uitgebreide inventarisatie. Eén van de onderwerpen die tijdens deze inventarisatie aan bod komt, zijn relevante omgevingsfactoren en ontwikkelingen. Het gaat om het wit gearceerde gedeelte uit onderstaand procesmodel.

Dit hoofdstuk bevat een toelichting op dit deel van de inventarisatie. Overigens worden de verschillende onderwerpen uit de inventarisatie gelijktijdig en (deels) op basis van dezelfde bronnen in kaart gebracht.

*Figuur 2: Inventarisatie omgeving & ontwikkelingen*



#### 3.2 Doel

Het doel van dit deel van de inventarisatie is zicht krijgen op het 'type mens' dat binnen de gemeente (of het stadsdeel) woont, zijn leefomstandigheden en de ontwikkelingen waar hij (mogelijk) mee te maken krijgt. Het gaat om ontwikkelingen die (mogelijk) van invloed zijn op de behoefte aan of het gebruik van maatschappelijke accommodaties

Dit bepaalt namelijk in grote mate de behoefte aan functies en voorzieningen, het gebruik van (maatschappelijke) accommodaties, de gewenste dienstverlening binnen deze accommodaties, et cetera. Dit moet worden meegenomen bij het formuleren van de uitgangspunten en de uitwerking van het accommodatiebeleid.

#### 3.3 Afbakening

Hieronder wordt toegelicht welke kenmerken van de omgeving, bevolking en ontwikkelingen in kaart moeten worden gebracht.

##### **Omgeving**

Het gaat om algemene, demografische, sociaaleconomische en ruimtelijke kenmerken van de gemeente (of het stadsdeel). Concreet worden de volgende kenmerken in kaart gebracht:

- aantal wijken/kernen en ligging ten opzichte van elkaar;
- bevolkingsaantal- en opbouw (in leeftijd en herkomst);
- gemiddeld bruto jaarinkomen en aantal uitkeringsgerechtigden;
- gemiddelde woonduur, woningwaarde en verhouding koop-/huurwoningen;
- overige relevante kenmerken, zoals vrijwilligeraantal, et cetera.

### **Ontwikkelingen**

Het gaat om algemene, demografische, economische en ruimtelijke ontwikkelingen die zich voordoen en die (mogelijk) van invloed zijn op het aanbod aan, de behoefte aan of het gebruik van maatschappelijke accommodaties. Het gaat zowel om landelijke als regionale ontwikkelingen. Denk bijvoorbeeld aan ontwikkelingen op het gebied van:

- **Demografisch:** vergrijzing, ontgroening, toe- of afname van het aantal allochtone inwoners, et cetera.
- **Economisch:** toe- of afname van het gemiddeld jaarinkomen, het aantal uitkeringsgerechtigden, de gemiddelde woningwaarde, de verhouding koop- en (sociale) huurwoningen, et cetera.
- **Ruimtelijk:** toe- of afname van het aantal woningen, sloop, nieuwbouw of verbouw van bestaande (maatschappelijke) accommodaties, et cetera.
- **Overig:** veranderingen in wet- en regelgeving, toe- of afname van het aantal vrijwilligers, et cetera.

### **3.4 Aanpak en bronnen**

Het in kaart brengen van relevante omgevingsfactoren en ontwikkelingen gebeurt op basis van deskwerk, gesprekken met medewerkers van de gemeente en gesprekken met vertegenwoordigers van het maatschappelijk veld. Hieronder volgt een toelichting.

#### **Deskwerk**

De projectmanager bestudeert bestaande documenten en voert – voor zover noodzakelijk – aanvullend deskresearch uit. Recente onderzoeken worden – indien nog actueel – niet overgedaan. In overleg met de procesmanager wordt bepaald welke documenten of bronnen worden bestudeerd. Het gaat in ieder geval om de volgende bronnen:

- Civil society scan
- Beleidsdocumenten betrokken beleidsterreinen (zie bijlage 4)
- Wmo-beleid
- Digitale sociale kaart
- Argus
- Parkstad Monitor

#### **Gesprekken medewerkers gemeente**

De projectmanager voert gesprekken met medewerkers van de gemeente. In overleg met de procesmanager worden personen geselecteerd en benaderd. Het gaat in ieder geval om de volgende functionarissen of personen:

- (Beleids-)medewerkers betrokken beleidsterreinen (zie bijlage 4).
- Buurtcontactambtenaren.
- Stadsdeel Coördinatoren.

#### **Gesprekken maatschappelijk veld**

Naast gesprekken met medewerkers van de gemeente voert de projectmanager ook gesprekken met (vertegenwoordigers van) het maatschappelijk veld.

Het is niet mogelijk en wenselijk om met alle maatschappelijke partijen een gesprek te voeren. Er moet een goede vertegenwoordiging van het maatschappelijk veld worden gekozen. Van belang is dat deze een dwarsdoorsnede van het totale maatschappelijk veld vormt en dat partijen op de hoogte zijn van ontwikkelingen die zich voordoen. In overleg met de procesmanager worden partijen/personen benaderd voor deelname.

### 3.5 Rapportage

De projectmanager zorgt voor vastlegging van de resultaten. Hieronder volgt een toelichting.

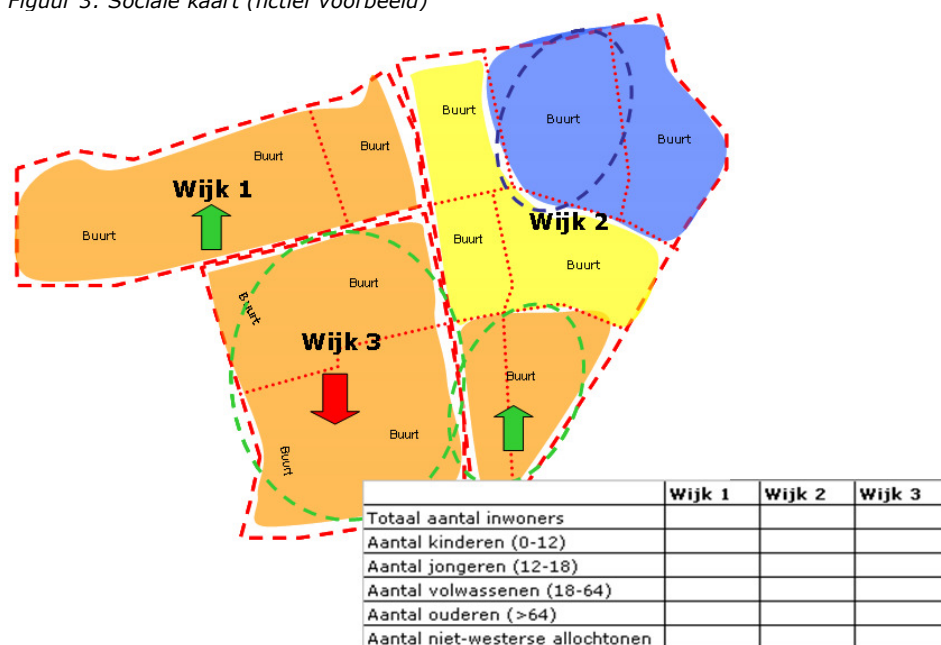
#### Kenmerken omgeving/bevolking

De kenmerken van de omgeving en bevolking per buurt/wijk en de ontwikkelingen die zich hierin voordoen, worden beschreven en weergegeven in een sociale kaart.

Kenmerken die hierop worden aangegeven, zijn:

- bevolkingsaantal en – samenstelling (in leeftijd en herkomst);
- sociaaleconomische status;
- ontwikkelingen.

Figuur 3: Sociale kaart (fictief voorbeeld)



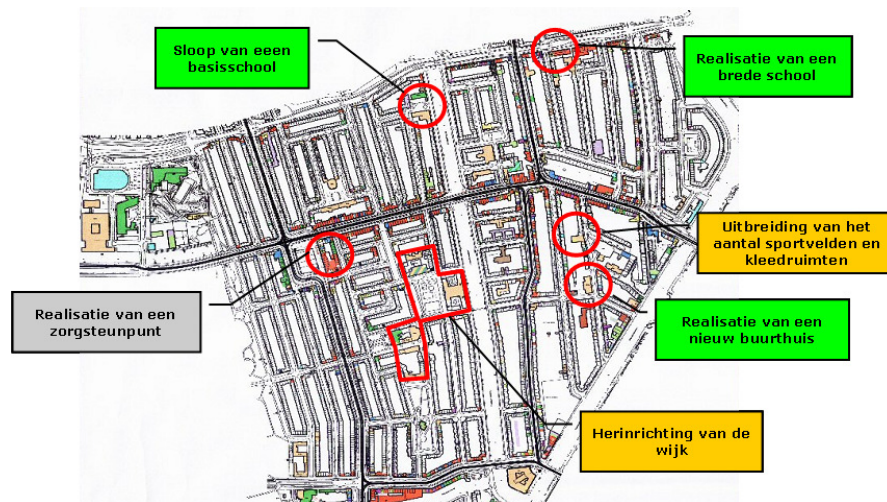
- Sociaaleconomisch zwakker gebied
- Sociaaleconomisch sterk gebied
- Sociaaleconomisch gemiddeld gebied
- ↑ Verbetering/vernieuwing vindt plaats
- ↓ Verslechtering
- Bovengemiddeld aandeel niet-westerse allochtonen
- Bovengemiddeld aandeel ouderen

#### Ontwikkelingen

De ontwikkelingen die zich voordoen en de gevolgen hiervan voor het gebruik van of de behoefte aan maatschappelijke accommodaties worden beschreven.

Ruimtelijke ontwikkelingen worden op een plattegrond weergegeven. Hierbij kan met kleur worden aangegeven wat de status van de ontwikkeling is, in hoeverre de invulling vastligt, wie de initiatiefnemer is, et cetera (zie onderstaand figuur).

Figuur 4: Ruimtelijke ontwikkelingen (fictief voorbeeld)



- Concrete ontwikkeling, invulling ligt vast
- Concrete ontwikkeling, invulling ligt nog niet vast
- Gewenste ontwikkeling

### 3.6 Afstemming

De resultaten worden voorgelegd aan de medewerkers van de gemeente en het maatschappelijk veld waarmee gesprekken zijn gevoerd. Zij controleren de resultaten op juistheid en volledigheid. Eventuele op- of aanmerkingen worden door de projectmanager verwerkt.

De (bijgestelde) resultaten worden in een later stadium voorgelegd aan en besproken met de werkgroep en het platform maatschappelijke partners.

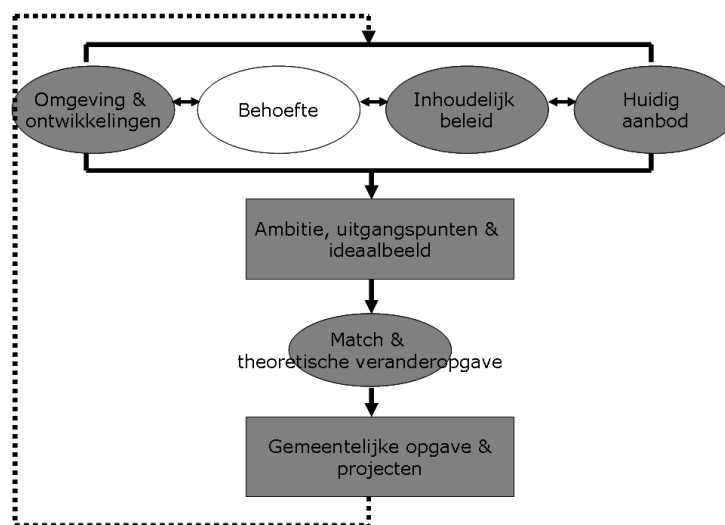
## 4 BEHOEFTE

### 4.1 Inleiding

Eén van de onderwerpen die tijdens de inventarisatiefase aan bod komt, is de behoefte aan maatschappelijke accommodaties. Het gaat om het wit gearceerde gedeelte uit onderstaand procesmodel.

Dit hoofdstuk bevat een toelichting op dit deel van de inventarisatie. Overigens worden de verschillende onderwerpen uit de inventarisatie gelijktijdig en (deels) op basis van dezelfde bronnen in kaart gebracht.

*Figuur 5: Inventarisatie behoefte*



### 4.2 Doel

Het doel is zicht krijgen op de kwalitatieve en kwantitatieve behoefte aan functies en voorzieningen, het benodigde aanbod aan maatschappelijke accommodaties en de ontwikkelingen die zich hierin voordoen. Hieronder volgt een toelichting.

#### **Kwalitatieve behoeftebepaling**

Met de kwalitatieve behoeftebepaling wordt de huidige en toekomstige behoefte aan functies, voorzieningen en accommodaties in kwalitatieve termen bedoeld.

Het gaat om een beschrijving van de behoefte aan functies en accommodaties in termen van spreiding, kwaliteit, belevingswaarde, functionaliteit, clustering/samenhang, de gewenste dienstverlening binnen deze accommodaties, et cetera.

#### **Kwantitatieve behoeftebepaling**

Met de kwantitatieve behoeftebepaling wordt de huidige en toekomstige behoefte aan functies, voorzieningen en accommodaties bedoeld in termen van benodigde omvang en capaciteit. Hier wordt dus de 'harde' vertaling gemaakt van functies naar accommodaties.

De analyse wordt uitgevoerd aan de hand van uitgangspunten (of aannames) ten aanzien van:

- bevolkingsaantal en –samenstelling;
- kenmerken van het huidige gebruik (aantal deelnemers/bezoekers, ledenaantallen, bezoekfrequentie, et cetera);
- referentie- en streefwaarden (deelnamecijfers, et cetera);

De uitgangspunten moeten zoveel mogelijk aansluiten op de specifieke situatie binnen de gemeente (of het stadsdeel). Hoe beter de uitgangspunten aansluiten op de lokale situatie, hoe nauwkeuriger de behoefte in kaart kan worden gebracht, de ambitie, uitgangspunten en de gemeentelijke opgave kunnen worden bepaald.

#### **4.3 Afbakening**

Hieronder wordt toegelicht voor welke activiteiten en functies de behoefte in kaart wordt gebracht en welke periode en peiljaren hierbij worden gehanteerd.

##### ***Functies en voorzieningen***

Het gaat om het in kaart brengen van de behoefte aan functies, voorzieningen en accommodaties waar de gemeente (of het stadsdeel) invloed op heeft en die een (belangrijke) bijdrage leveren aan de inhoudelijke (beleids-)doelstellingen van de gemeente (zie ook hoofdstuk 6 'Afbakening'). Concreet gaat het om activiteiten op het gebied van:

- onderwijs (basis en voortgezet)
- peuterspeelzaalwerk en kinderopvang
- binnensport (zowel bewegingsonderwijs als verenigingssport)
- buitensport
- zwemmen
- Welzijn & Wmo
- Cultuur & Media
- zorg
- diversen

##### ***Periode en peiljaren***

Het gaat om het in kaart brengen van de huidige én toekomstige behoefte aan accommodaties voor bovengenoemde activiteiten. Hiervoor wordt een periode van circa vijftien jaar gehanteerd, waarbij de volgende peiljaren worden gehanteerd:

- X (huidige behoefte, gedetailleerd)
- X+5 (planning/gedetailleerd)
- X+10 (planning op hoofdlijnen/doorkijk)
- X+15 (prognose)

#### **4.4 Aanpak en bronnen**

De huidige en toekomstige vraag naar functies, voorzieningen en maatschappelijke accommodaties worden door de projectmanager in kaart gebracht op basis van deskwerk, gesprekken met medewerkers van de gemeente en gesprekken met vertegenwoordigers van het maatschappelijk veld. Hieronder volgt een toelichting.

##### ***Deskwerk***

De projectmanager bestudeert bestaande documenten en voert – voor zover noodzakelijk – aanvullend deskresearch uit. In overleg met procesmanager (of opdrachtgever) wordt bepaald welke documenten moeten worden bestudeerd. Het gaat in ieder geval om de volgende documenten:

- Civil society scan
- Beleidsdocumenten betrokken beleidsterreinen ([zie bijlage 4](#))
- Wmo-beleid
- Digitale sociale kaart
- Argus
- Parkstad Monitor

##### ***Gesprekken medewerkers gemeente***

De projectmanager voert gesprekken met medewerkers van de gemeente. In overleg met de procesmanager worden personen geselecteerd en benaderd. Het gaat in ieder geval om de volgende functionarissen of personen:

- (Beleids-)medewerkers betrokken beleidsterreinen ([zie bijlage 4](#)).
- Buurtcontactambtenaren.

- Stadsdeel Coördinatoren.

#### ***Gesprekken medewerkers gemeente***

De projectmanager voert gesprekken met medewerkers van de gemeente. Tijdens deze gesprekken wordt de (kwalitatieve) behoefte en de uitgangspunten voor de (kwantitatieve) behoeftebepaling (verder) in kaart gebracht.

In overleg met de procesmanager wordt vastgesteld welke partijen of personen worden benaderd voor een gesprek. Denk daarbij aan de volgende afdelingen, functionarissen of personen:

- (Beleids-)medewerkers betrokken beleidsterreinen (zie bijlage 4).
- Buurtcontactambtenaren.
- Stadsdeel Coördinatoren.

#### ***Gesprekken maatschappelijk veld***

Naast gesprekken met medewerkers van de gemeente voert de projectmanager ook gesprekken met (vertegenwoordigers van) het maatschappelijk veld. Tijdens deze gesprekken worden de (kwalitatieve) behoefte en de uitgangspunten voor de (kwantitatieve) behoeftebepaling (verder) in kaart gebracht.

In overleg met de procesmanager wordt vastgesteld welke partijen of personen worden benaderd voor een gesprek. Denk daarbij aan (vertegenwoordigers van) de volgende partijen:

- schoolbesturen;
- aanbieders van peuterspeelzaalwerk en kinderopvang;
- sportverenigingen of -koepels;
- welzijnsinstellingen;
- beherende instellingen.

## **4.5**

### **Rapportage**

De projectmanager zorgt voor vastlegging van de resultaten. Het gaat om een beschrijving van de kwalitatieve behoefte, een berekening van de kwantitatieve behoefte, de ontwikkelingen die zich hierin voordoen en een vergelijking tussen de behoefte en het huidige aanbod. Hieronder volgt een toelichting.

#### ***Berekening kwantitatieve behoefte***

De kwantitatieve behoefte aan functies, voorzieningen en accommodaties per peiljaar wordt berekend en weergegeven in een tabel 'kwantitatieve behoefte' (zie bijlage 1). De gehanteerde uitgangspunten en berekeningswijzen worden in een toelichting opgenomen.

De behoefte kan op gemeentelijk-, stadsdeel-, en/of wijk- en buurtniveau worden berekend.

#### ***Vergelijking behoefte en aanbod***

De behoefte aan accommodaties wordt vergeleken met het beschikbare aanbod aan accommodaties. Deze vergelijking wordt in eenzelfde tabel weergegeven als de kwantitatieve behoefte (zie onderstaand figuur). Tekorten worden door negatieve waarden aangegeven, overschotten met positieve waarden.



Figuur 6: Aanbod versus behoefte (fictief voorbeeld)

	Aanbod	Behoefte				Verschil			Eenheid
	X	X	X+5	X+10	X	2010	X+5	X+10	
Primair onderwijs	99	100	110	115		-1	-11	-16	Lokalen
Voortgezet onderwijs	1.200	1.050	1.300	1.250		150	-100	-50	m2 BVO
Peuterspeelzaal	12	10	14	18		2	-2	-6	Ruimten
Kinderdagopvang	10	10	11	12		0	-1	-2	Ruimten
Buitenschoolse opvang	15	18	25	28		-3	-10	-13	Ruimten
Binnensport	22	18	20	22		4	2	0	Zaaldelen
Welzijn/Wmo	800	650	700	700		150	100	100	m2 BVO
Cultuur	300	300	300	300		0	0	0	m2 BVO

Een opmerking die hierbij geplaatst moet worden, is dat rekening moet worden gehouden met het feit dat deze tabel een enigszins vertekend beeld kan geven. De inventarisatie vindt immers per stadsdeel plaats, terwijl accommodaties ook een bredere, gemeentelijke rol kunnen vervullen. Met andere woorden, op stadsdeelniveau kan een tekort of overschot worden geconstateerd, terwijl hier op gemeentelijk niveau geen sprake van is.

#### 4.6 Afstemming

De resultaten van dit deel van de inventarisatie worden door de projectmanager voorgelegd aan de medewerkers van de gemeente en het maatschappelijk veld waarmee gesprekken zijn gevoerd. Zij controleren de resultaten op juistheid en volledigheid. Eventuele op- of aanmerkingen worden door de projectmanager verwerkt.

De (bijgestelde) resultaten worden in een later stadium voorgelegd aan en besproken met de werkgroep en het platform maatschappelijke partners.

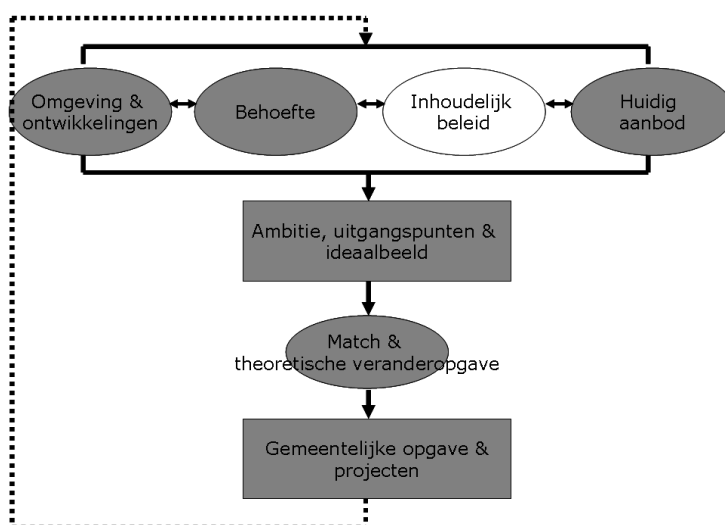
## 5 BELEID

### 5.1 Inleiding

Eén van de onderwerpen die tijdens de inventarisatiefase aan bod komt, is het gemeentelijk beleid. Het gaat om het wit gearceerde gedeelte uit onderstaand procesmodel.

Dit hoofdstuk bevat een toelichting op dit deel van de inventarisatie. Overigens worden de verschillende onderwerpen uit de inventarisatie gelijktijdig en (deels) op basis van dezelfde bronnen in kaart gebracht.

Figuur 7: Inventarisatie inhoudelijk beleid



### 5.2 Doel

Het doel hiervan is het in kaart brengen van de inhoudelijke beleidsdoelstellingen en beleidskaders van de gemeente (of het stadsdeel). Deze vormen het vertrekpunt voor het gemeentelijk accommodatiebeleid. Maatschappelijke accommodaties leveren immers een belangrijke bijdrage aan het behalen van deze (beleids-) doelstellingen.

### 5.3 Afbakening

Hieronder volgt een overzicht van de beleidsvelden waarvan de doelstellingen en/of de kaders in kaart worden gebracht.

#### **Beleidsvelden**

Het gaat om de inhoudelijke beleidsdoelstellingen en -kaders van de gemeente (of het stadsdeel) op de beleidsvelden zoals opgenomen in [bijlage 4](#).

### 5.4 Aanpak en bronnen

De inhoudelijke doelstellingen en beleidskaders van de gemeente Heerlen worden in kaart gebracht op basis van deskwerk en gesprekken met (beleids-)medewerkers van de gemeente Heerlen. Hieronder volgt een toelichting.

#### **Deskwerk**

De projectmanager bestudeert de vigerende (beleids-)documenten van bovengenoemde beleidsvelden en brengt de uitgangspunten en kaders in kaart.

In overleg met de procesmanager wordt bepaald welke documenten moeten worden bestudeerd. Het gaat in ieder geval om de documenten zoals opgenomen in [bijlage 4](#).

### **Gesprekken (beleids-)medewerkers gemeente**

De projectmanager voert gesprekken met (beleids-)medewerkers van de gemeente. Tijdens deze gesprekken worden de beleidsdoelstellingen en de ontwikkelingen die zich daarin (mogelijk) voordoen besproken.

In overleg met de procesmanager wordt bepaald welke medewerkers worden benaderd voor een gesprek. Denk aan de volgende functionarissen:

- (Beleids-)medewerkers betrokken beleidsterreinen (zie bijlage 4).
- Portefeuillehouder(s).

## **5.5 Rapportage**

De projectmanager zorgt voor vastlegging van de resultaten. Het gaat om een beschrijving van de inhoudelijke doelstellingen en uitgangspunten per beleidsveld en de ruimtelijke vertaling hiervan.

Per beleidsveld worden de belangrijkste inhoudelijke doelstellingen benoemd. Deze doelstellingen worden vertaald naar ruimtelijke uitgangspunten. Hieronder volgt een aantal voorbeelden.

*Tabel 1: Ruimtelijke vertaling beleidsuitgangspunten*

<b>Sport</b>	<b>Onderwijs</b>
<b>Uitgangspunten:</b>	<b>Uitgangspunten:</b>
Integrale benadering van sport	Doorgaande lijn voor 0-12 jarigen
Stimulering sportbeoefening, in het bijzonder voor jeugd, jongeren en ouderen	Voorkomen achterstanden en bevorderen deelname
Laagdrempelig en toegankelijk aanbod	
<b>Ruimtelijke vertaling:</b>	<b>Ruimtelijke vertaling:</b>
Spreiding: aanbod dicht bij inwoners, liefst iedere buurt/wijk eigen sportvoorziening	Clustering: clustering van onderwijs met functies die ontwikkeling kind versterken (peuterspeelzaalwerk, BSO, et cetera)
Clustering: (fysieke) clustering van onderwijs en sport	Spreiding: aanbod dicht bij inwoners, liefst iedere buurt/wijk eigen (brede) school
Kwaliteit: aandacht voor (fysieke) toegankelijkheid van voorzieningen	Behoefte: voldoende accommodatie/ruimte om extra deelname mogelijk te maken

## **5.6 Afstemming**

De resultaten worden door de projectmanager voorgelegd aan de (beleids-)medewerkers van de gemeente waarmee gesprekken zijn gevoerd. Zij controleren de resultaten op juistheid en volledigheid. Eventuele op- of aanmerkingen worden verwerkt.

De (bijgestelde) resultaten worden in een later stadium voorgelegd aan en besproken met de werkgroep en het platform maatschappelijke partners.

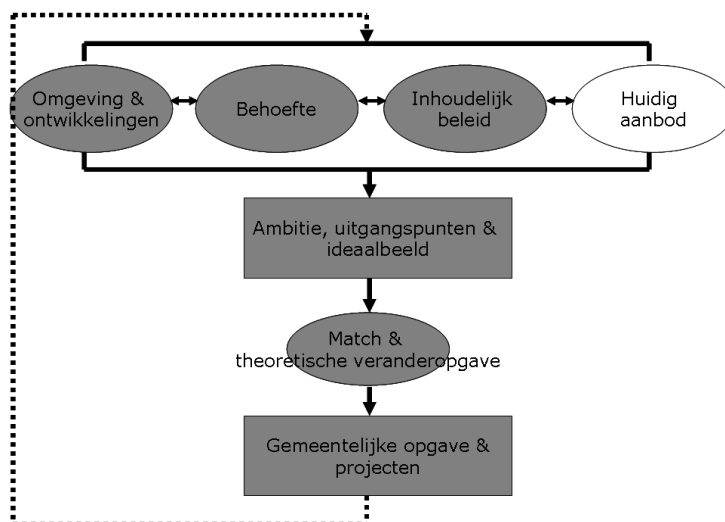
## 6 AANBOD

### 6.1 Inleiding

Eén van de onderwerpen die tijdens de inventarisatiefase aan bod komt, is het huidig aanbod aan maatschappelijke accommodaties en accommodaties waar maatschappelijke activiteiten plaatsvinden. Het gaat om het wit gearceerde gedeelte uit onderstaand procesmodel.

Dit hoofdstuk bevat een toelichting op dit deel van de inventarisatie. Overigens worden de verschillende onderwerpen uit de inventarisatie gelijktijdig en (deels) op basis van dezelfde bronnen in kaart gebracht.

*Figuur 8: Inventarisatie huidig aanbod*



### 6.2 Doel

Het doel is het in kaart brengen van het huidig aanbod aan accommodaties waar maatschappelijke activiteiten plaatsvinden en relevante kenmerken van dit aanbod.

Naarmate de gemeente of het stadsdeel meer invloed kan uitoefenen en de accommodatie een grote(re) bijdrage levert aan het behalen van de gemeentelijke (beleids-)doelstellingen, worden accommodaties meer gedetailleerd in kaart gebracht.

### 6.3 Afbakening

Hieronder wordt toegelicht om welke accommodaties het gaat en welke kenmerken in kaart moeten worden gebracht.

#### **Funcities**

Het gaat om het in kaart brengen van de accommodaties waar (hoofdzakelijk) de volgende functies in zijn gehuisvest:

- onderwijs
- peuterspeelzaalwerk en kinderopvang
- binnensport
- buitensport
- zwemmen
- welzijn & Wmo
- cultuur & media
- zorg
- overig

Per functie kan een aantal subfuncties worden onderscheiden. Bijlage 2 van dit draaiboek bevat een overzicht van alle functies en subfuncties.

#### **Relevante kenmerken per type accommodatie**

Niet alle accommodaties hoeven even gedetailleerd in kaart te worden gebracht. Afhankelijk van de mate van invloed en zeggenschap van de gemeente en de bijdrage die de accommodatie levert aan het behalen van de gemeentelijke (beleids-)doelstellingen worden accommodaties meer of minder gedetailleerd in kaart gebracht. Er worden drie typen accommodaties onderscheiden:

- Type 1: Accommodaties waar de gemeente direct invloed op uit kan oefenen en die een belangrijke bijdrage leveren aan de (beleids-) doelstellingen.
- Type 2: Accommodaties waar de gemeente beperkte invloed op uit kan oefenen en die een bijdrage leveren aan de (beleids-) doelstellingen.
- Type 3: Accommodaties waar de gemeente geen invloed op uit kan oefenen (behalve middels bestemmingsplannen), maar die wel een bijdrage kunnen leveren aan de (beleids-)doelstellingen.

Type 1 accommodaties worden het meest gedetailleerd in kaart gebracht, type 3 accommodaties worden het minst gedetailleerd in kaart gebracht. De tabel in bijlage 3 geeft weer welke gegevens per type accommodatie in kaart worden gebracht.

## **6.4 Aanpak en bronnen**

Het aanbod aan maatschappelijke accommodaties binnen de gemeente (of het stadsdeel) wordt in kaart gebracht op basis van, gesprekken met medewerkers van de gemeente en gesprekken met het maatschappelijk veld in combinatie met een aantal locatiebezoeken. Hieronder volgt een toelichting.

#### **Deskwerk**

De projectmanager bestudeert bestaande documenten en brengt (kenmerken van) het aanbod in kaart. In overleg met de procesmanager wordt bepaald welke documenten worden bestudeerd, maar het gaat in ieder geval om de volgende documenten:

- Beleidsdocumenten betrokken beleidsterreinen (zie bijlage 4).
- Gemeentegids.
- Argus.

#### **Gesprekken medewerkers gemeente**

De projectmanager voert gesprekken met medewerkers van de gemeente. Tijdens deze gesprekken wordt het huidige aanbod aan accommodaties en de kenmerken hiervan in kaart gebracht. In overleg met de procesmanager wordt bepaald welke personen worden benaderd. Het gaat in ieder geval om de volgende personen:

- (Beleids-)medewerkers betrokken beleidsterreinen (zie bijlage 4).
- Buurtcontactambtenaren.
- Stadsdeel Coördinatoren.

#### **Gesprekken maatschappelijk veld en locatiebezoek**

Naast gesprekken met medewerkers van de gemeente voert de projectmanager ook gesprekken met (vertegenwoordigers) van het maatschappelijk veld. Tijdens deze gesprekken wordt het huidige aanbod aan accommodaties en de kenmerken hiervan in kaart gebracht.

Bij voorkeur vinden de gesprekken plaats 'op locatie'. Op die manier ontstaat een beeld van het aanbod en kunnen kenmerken als 'belevingswaarde' en 'capaciteit' in kaart worden gebracht. In overleg met de procesmanager wordt bepaald welke partijen/personen worden benaderd en/of welke locaties worden bezocht.

## 6.5 Rapportage

De projectmanager zorgt voor vastlegging van de resultaten. Het gaat om het opstellen van het aanbodoverzicht, het opstellen van een plattegrond met daarop het aanbod en een toelichting op het aanbod. Hieronder volgt een toelichting.

### **Aanbodoverzicht**

Alle (maatschappelijke) accommodaties binnen de gemeente (of het stadsdeel) en de relevante kenmerken hiervan (afhankelijk van het type accommodatie) worden opgenomen in het 'aanbodoverzicht' (zie bijlage 5).

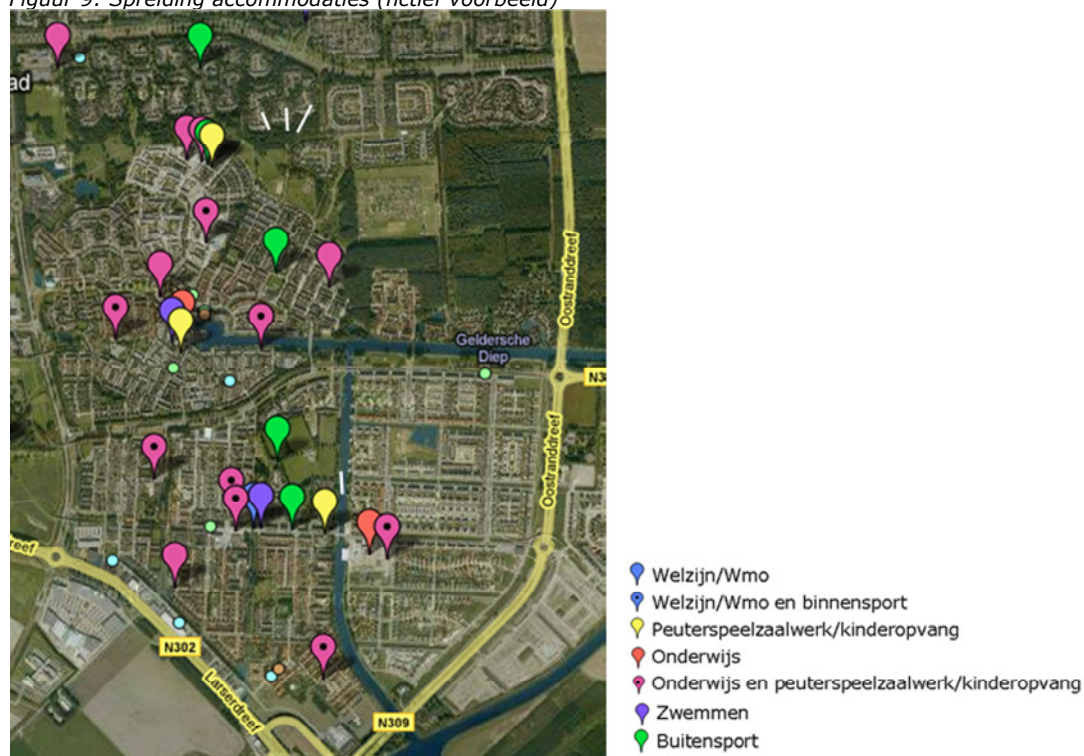
Dit biedt een feitelijk en overzichtelijk overzicht van het totale aanbod. Door gebruik te maken van de optie 'autofilter' kunnen bovendien eenvoudig bepaalde selecties worden gemaakt.

### **Plattegrond huidig aanbod**

Het huidig aanbod aan accommodaties van de gemeente (of het stadsdeel) wordt ook grafisch weergegeven. Alle accommodaties worden op een plattegrond 'geplot'. Met kleur worden de verschillende functies aangegeven.

Dit biedt inzicht in de spreiding van functies, voorzieningen en accommodaties binnen de gemeente (of het stadsdeel).

Figuur 9: Spreiding accommodaties (fictief voorbeeld)



## 6.6 Afstemming

Het aanbodoverzicht en de toelichting hierop worden voorgelegd aan de medewerkers van de gemeente en het maatschappelijk veld waarmee gesprekken zijn gevoerd. Zij controleren het overzicht op juistheid en volledigheid en zorgen voor verdere aanvulling. Eventuele op- of aanmerkingen worden verwerkt.

Het (bijgestelde) overzicht wordt voorgelegd aan en besproken met de werkgroep en het platform maatschappelijke partners. Ook zij controleren het overzicht op juistheid en volledigheid en zorgen voor verdere aanvulling van de gegevens.

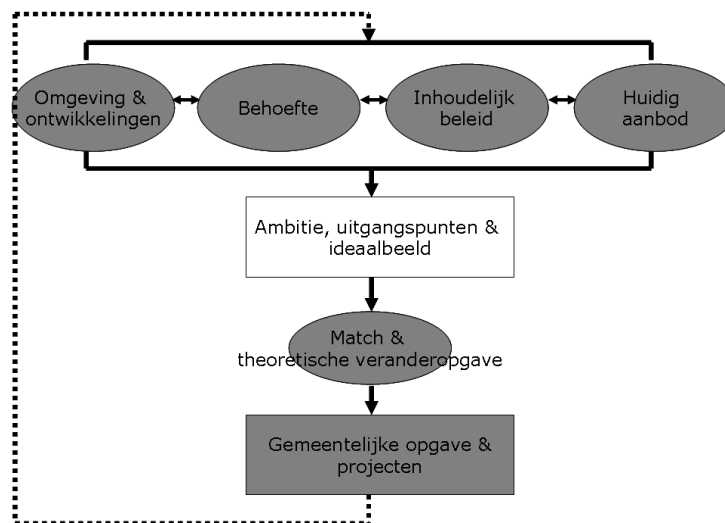
Het aanbodoverzicht kan worden beschouwd als een werkdocument dat gedurende het traject steeds verder ingevuld wordt en naderhand gebruikt kan worden in andere trajecten.

## 7 AMBITIE, UITGANGSPUNTEN EN IDEEAALBEELD

### 7.1 Inleiding

De resultaten van de inventarisatiefase vormen de basis voor het formuleren van de gemeentelijke ambitie, de uitgangspunten voor het accommodatiebeleid en het ideaalbeeld. Het gaat om het wit gearceerde gedeelte uit onderstaand procesmodel. Dit hoofdstuk bevat een toelichting op dit deel van het proces.

*Figuur 10: Ambitie, uitgangspunten en ideaalbeeld*



### 7.2 Doel

Het doel is komen tot een duidelijke ambitie en visie van de gemeente op maatschappelijk vastgoed. Deze wordt vertaald naar een aantal uitgangspunten en een ideaalbeeld.

### 7.3 Afbakening

Het gaat om de ambitie en uitgangspunten ten aanzien van:

- Maatschappelijke accommodaties
  - Wat verstaan we onder maatschappelijke accommodaties?
  - Wat is de werkingssfeer van het accommodatiebeleid?
  - Hoe om te gaan met accommodaties die niet onder het accommodatiebeleid vallen, maar wel een maatschappelijke rol vervullen?
- Aanbod en capaciteit
  - Wat is de benodigde capaciteit in aantal accommodaties en – afhankelijk van het type voorziening – in aantal m<sup>2</sup>, ruimten, velden, banen, et cetera?
  - Wanneer is extra aanbod nodig? Wie bepaalt dat?
  - Wanneer is sprake van (structurele) over- en ondercapaciteit? Hoe hier mee om te gaan?
- Spreiding:
  - Wordt er (actief) gestreefd naar spreiding van functies en voorzieningen?
  - Op welk niveau moeten functies en voorzieningen worden aangeboden?
- Clustering van functies en multifunctioneel ruimtegebruik
  - Wordt er gestreefd naar (inhoudelijke en/of gebouwelijke) clustering van functies/voorzieningen en multifunctioneel ruimtegebruik? Zo ja, waarom?
  - Wanneer worden functies en voorzieningen wel/niet geclusterd? Op basis waarvan wordt deze afweging gemaakt? Wie beslist?



- Kwaliteit
  - Aan welke technische en functionele eisen moeten accommodaties voldoen?
  - Welke eisen worden er aan de uitstraling of belevingswaarde van accommodaties gesteld?
  - Wie bepaalt of accommodaties aan de gestelde eisen voldoen?
  - Hoe om te gaan met accommodaties die niet aan de gestelde eisen voldoen?
- Realisatie, eigendom en verhuur
  - Welke rol speelt de gemeente (of het stadsdeel) in de realisatie, het eigendom en de verhuur van accommodaties? Welke rol spelen anderen?
  - In hoeverre worden de kosten voor realisatie en instandhouding aan de huurders/gebruikers doorbelast?
  - Wordt er gestreefd naar een uniforme eigendomsconstructie en gelijke huurprijzen?
- Dagelijks beheer en exploitatie
  - Welke rol speelt de gemeente (of het stadsdeel) in het dagelijks beheer en de exploitatie van accommodaties? Welke rol spelen anderen?
  - Welke rol spelen vrijwilligers en hoe worden deze door de gemeente (of het stadsdeel) ondersteund?
  - Voor wie zijn de kosten en opbrengsten uit het dagelijks beheer en de exploitatie van de accommodaties?
  - Wordt er gestreefd naar uniforme tarieven?
- Organisatie van activiteiten
  - Welke rol speelt de gemeente (of het stadsdeel) in de organisatie van activiteiten? Welke rol spelen anderen?
  - Voor wie zijn de kosten en opbrengsten uit de organisatie van activiteiten?
- Evaluatie en verantwoording
  - In hoeverre wil de gemeente (of het stadsdeel) sturen op de resultaten?
  - Waar moeten partijen verantwoording over afleggen?
  - Welke eisen stelt de gemeente (of het stadsdeel) hier aan? Hoe moeten partijen verantwoording afleggen?

#### **7.4 Aanpak en bronnen**

De ambitie en uitgangspunten worden door de projectmanager opgesteld (deskwerk). Deze worden besproken met en (voorlopig) vastgesteld door de coördinatiegroep en de werkgroep. De projectmanager werkt de ambitie, uitgangspunten en het ideaalbeeld vervolgens verder uit.

##### ***Deskwerk***

Dit betreft het formuleren van de (concept) ambitie en uitgangspunten voor het accommodatiebeleid op bovengenoemde onderwerpen.

##### ***Bespreking coördinatiegroep en de werkgroep***

De ambitie en uitgangspunten worden voorgelegd aan en besproken met de coördinatiegroep en de werkgroep. Het doel van deze bespreking is komen tot aanscherping en vaststelling van de ambitie en uitgangspunten. Dit is een belangrijke stap, aangezien deze de basis vormen voor de verdere uitwerking van het accommodatiebeleid en het bepalen van de gemeentelijke opgave.

#### **7.5 Rapportage**

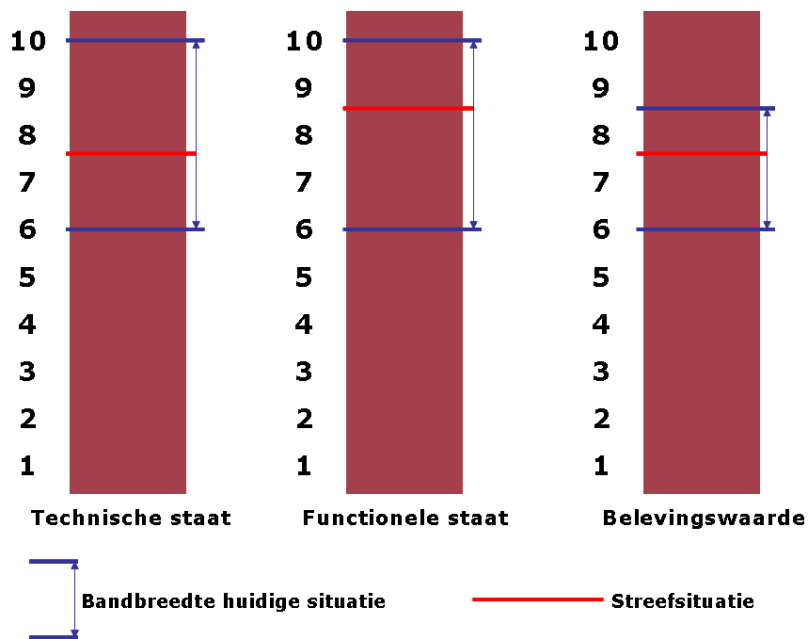
De projectmanager zorgt voor verslaglegging van de ambitie en uitgangspunten. De uitgangspunten worden beschreven en zoveel mogelijk grafisch weergegeven. Hieronder volgt een aantal figuren en modellen dat gebruikt kan worden.

**Kwaliteit van accommodaties**

De technische en functionele eisen en de eisen ten aanzien van de belevingswaarde waar maatschappelijke accommodaties aan moeten voldoen, kunnen in een rapportcijfer worden uitgedrukt en kunnen met behulp van onderstaande figuur worden weergegeven. Ook de huidige scores kunnen hierin worden aangegeven.

De projectmanager doet – op basis van de resultaten van de inventarisatiefase – een voorstel. Dit dient als vertrekpunt voor de bespreking met de coördinatiegroep en de werkgroep.

*Figuur 11: Kwaliteit van accommodaties (fictief voorbeeld)*



**Clustering van functies**

Als er wordt gestreefd naar clustering van functies, dan kan met behulp van onderstaande figuur worden weergegeven welke functies wel of niet moeten of kunnen worden geclusterd.

De projectmanager doet een voorstel voor de (on-)gewenste vormen van clustering. Dit dient als vertrekpunt voor de bespreking met de coördinatiegroep en de werkgroep.

Figuur 12: Clustering van functies (fictief voorbeeld)

	Primair onderwijs	Voortgezet onderwijs	Peuterspeelzaal	Kinderdagopvang	Buitenschoolse opvang	Binnensport	Buitensport	Welzijn/Wmo	Cultuur	Zorg
Primair onderwijs			Neutraal	Neutraal	Neutraal	Neutraal	Neutraal	Neutraal	Neutraal	Neutraal
Voortgezet onderwijs			Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak
Peuterspeelzaal				Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak
Kinderdagopvang					Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak
Buitenschoolse opvang						Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak
Binnensport							Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak
Buitensport								Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak
Welzijn/Wmo									Cluseren haast noodzaak	Cluseren haast noodzaak
Cultuur										Cluseren haast noodzaak
Zorg										

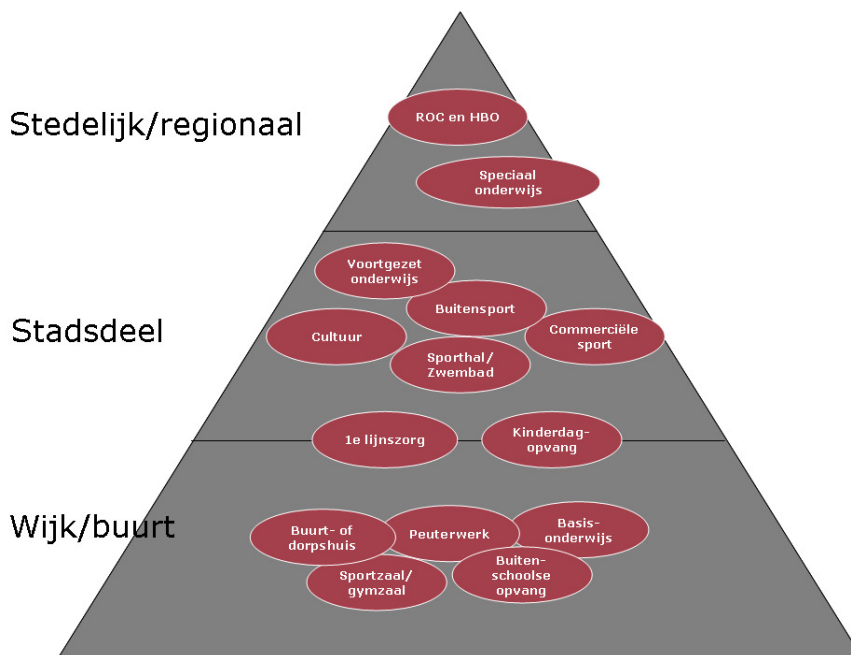
Cluseren haast noodzaak
Cluseren wenselijk
Neutraal
Cluseren niet wenselijk
Niet clusteren

**Spreiding**

De gewenste spreiding van functies, voorzieningen en accommodaties kan met behulp van een spreidingspiramide worden weergegeven (zie onderstaand figuur). Alle (sub-)functies kunnen in de piramide worden weergegeven.

De projectmanager doet een voorstel voor het gewenste spreidingsniveau. Dit dient als vertrekpunt voor de bespreking met de coördinatiegroep en de werkgroep.

Figuur 13: Spreidingspiramide (fictief voorbeeld)

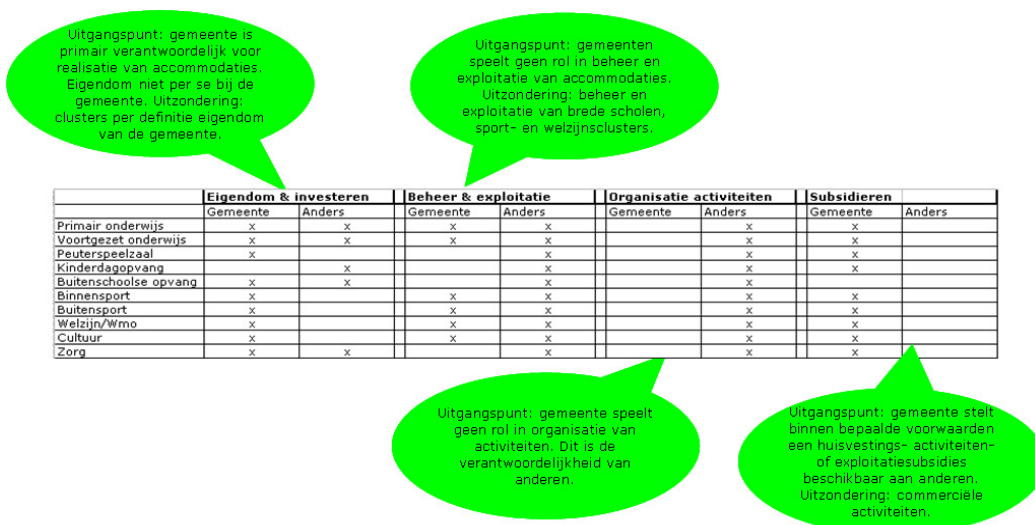


### Verdeling van taken en verantwoordelijkheden

De verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen de gemeente (of het stadsdeel) en anderen (het maatschappelijk veld, een woningcorporatie, et cetera) kan in de onderstaande figuur worden weergegeven. Hierbij moet onderscheid worden gemaakt tussen verschillende typen accommodaties en tussen clustervoorzieningen en solitaire voorzieningen.

De projectmanager doet een voorstel voor de verdeling van taken en verantwoordelijkheden. Dit dient als vertrekpunt voor de bespreking met de coördinatiegroep en de werkgroep.

Figuur 14: Verdeling van taken en verantwoordelijkheden (fictief voorbeeld)



	Eigendom & investeren		Beheer & exploitatie		Organisatie activiteiten		Subsidieren	
	Gemeente	Anders	Gemeente	Anders	Gemeente	Anders	Gemeente	Anders
Primair onderwijs	x	x	x	x		x		x
Voortgezet onderwijs	x	x	x	x		x		x
Peuterspeelzaal	x			x		x		x
Kinderdagopvang		x		x		x		x
Buitenschoolse opvang	x	x		x		x		x
Binnensport	x		x	x		x		x
Buitensport	x		x	x		x		x
Welzijn/Wmo	x		x	x		x		x
Cultuur	x		x	x		x		x
Zorg	x	x		x		x		x

**Callout 1 (top left):** Uitgangspunt: gemeente is primair verantwoordelijk voor realisatie van accommodaties. Eigendom niet per se bij de gemeente. Uitzondering: clusters per definitie eigendom van de gemeente.

**Callout 2 (top right):** Uitgangspunt: gemeenten speelt geen rol in beheer en exploitatie van accommodaties. Uitzondering: beheer en exploitatie van brede scholen, sport- en welzijnsclusters.

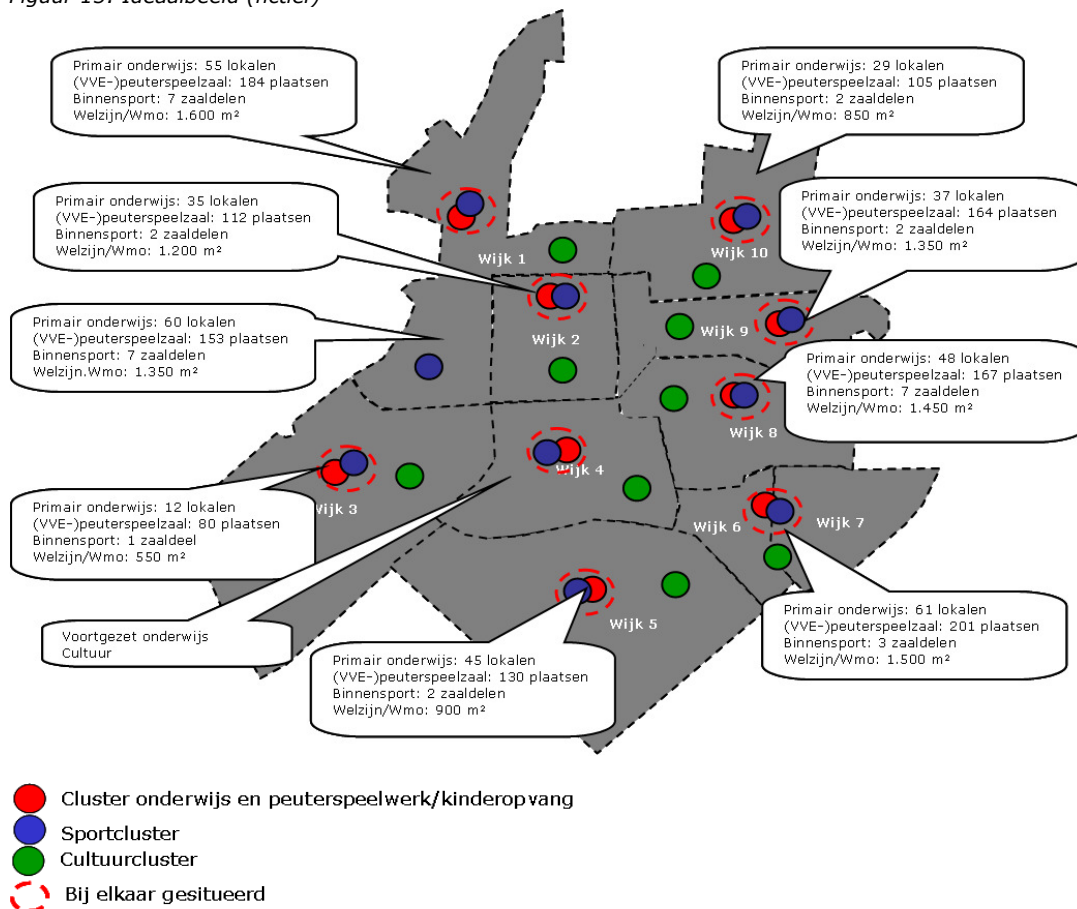
**Callout 3 (bottom left):** Uitgangspunt: gemeente speelt geen rol in organisatie van activiteiten. Dit is de verantwoordelijkheid van anderen.

**Callout 4 (bottom right):** Uitgangspunt: gemeente stelt binnen bepaalde voorwaarden een huisvestings- activiteiten- of exploitatiesubsidies beschikbaar aan anderen. Uitzondering: commerciële activiteiten.

**Ideaalbeeld**

Het ideaalbeeld kan op onderstaande wijze worden weergegeven. Dit wordt gebaseerd op de aanwezigheid van functies en voorzieningen, de gewenste spreiding, de benodigde omvang, de gewenste vormen van clustering, et cetera.

Figuur 15: *Ideaalbeeld (fictief)*



**7.6**

**Afstemming**

De ambitie en uitgangspunten worden voorgelegd aan en besproken met de coördinatiegroep, de werkgroep, het platform maatschappelijke partners en het college van B&W.

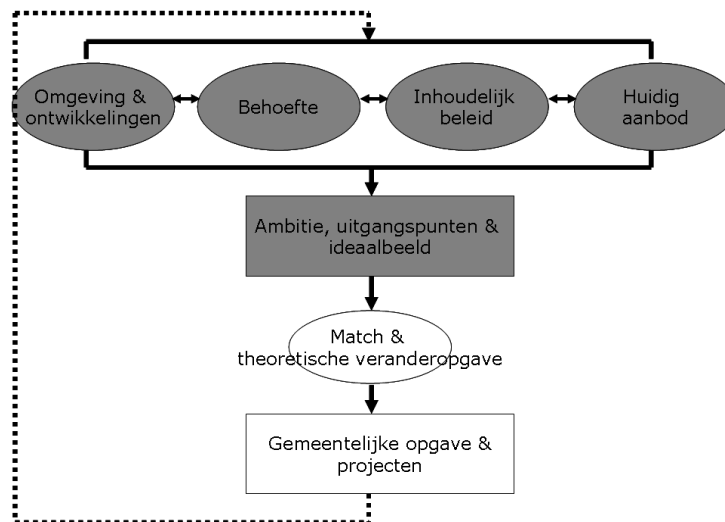
Het doel is komen tot aanscherping en goedkeuring van de ambitie en uitgangspunten en het verkrijgen van draagvlak.

## 8 MATCH EN GEMEENTELIJKE OPGAVE

### 8.1 Inleiding

De huidige situatie (de resultaten van de inventarisatiefase) en de ambitie en uitgangspunten voor het accommodatiebeleid worden met elkaar vergeleken. Dit biedt inzicht in de gemeentelijke opgave. Het betreft de wit gearceerde delen uit onderstaand procesmodel. Dit hoofdstuk bevat een toelichting op de stappen die moeten worden doorlopen.

Figuur 16: Match en gemeentelijke veranderopgave



### 8.2 Doel

Het doel is om de gemeentelijke opgave voor de komende jaren te bepalen en deze uit te werken tot een aantal concrete projecten inclusief prioritering en fasering. Het opstellen van een prioritering en fasering gebeurt op inhoudelijke én financiële gronden. Hierbij wordt zoveel mogelijk aangehaakt op ontwikkelingen die voordoen.

De gemeentelijke opgave is veelal een combinatie van inhoudelijke, fysieke en organisatorische opgaven. Denk bijvoorbeeld aan:

- **Inhoudelijk:** aanpassing van de inhoudelijke doelstellingen of het subsidiebeleid, het formuleren van (nieuwe) dienstverleningsconcepten, et cetera.
- **Fysiek:** gewenste of noodzakelijke ingrepen in het bestaande aanbod, de realisatie van aanvullend aanbod, et cetera.
- **Organisatorisch:** veranderingen in de verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen de gemeente en het maatschappelijk veld, komen tot een passend organisatiemodel, et cetera.

### 8.3 Afbakening

Hieronder volgt een toelichting op de gemeentelijke opgave die in kaart moet worden gebracht.

#### **Aanvullende gemeentelijke opgave**

De gemeentelijke opgave betreft de aanvullende gemeentelijke opgave. Het gaat om wijzigingen die het gevolg zijn van het nieuwe accommodatiebeleid en dus niet om het in kaart brengen van de reguliere, gemeentelijke opgave (zoals het groot onderhoud aan maatschappelijke accommodaties die in eigendom zijn van de gemeente).

#### 8.4 Aanpak en bronnen

De gemeentelijke opgave wordt bepaald op basis van deskwerk en een bespreking met de coördinatiegroep en de werkgroep.

##### **Deskwerk**

Dit betreft het maken van een vergelijking tussen de huidige situatie en de gewenste situatie conform het accommodatiebeleid en het beschrijven van de kwalitatieve en kwantitatieve verschillen.

##### **Bespreking coördinatiegroep en de werkgroep**

Bovenstaande wordt voorgelegd aan en besproken met de coördinatiegroep en de werkgroep. Het doel van deze bespreking is te komen tot een (financieel) haalbare en wenselijke veranderopgave en uitwerking hiervan tot een of meerdere projecten.

#### 8.5 Rapportage

De projectmanager zorgt voor vastlegging van de resultaten. Het gaat om een beschrijving van de kwalitatieve en kwantitatieve verschillen tussen de huidige en de gewenste situatie conform de ambitie en uitgangspunten, de gemeentelijke veranderopgave en de uitwerking hiervan tot een of meerdere projecten. Per opgave of project volgt een beschrijving van:

- locatie, aard en omvang van de ingreep;
- benodigde partners;
- kosten (investering en jaarlijkse kosten);
- planning;
- dekkingsvoorstellen.

*Figuur 17: Beschrijving projecten (fictief voorbeeld)*

Naam	Multifunctionele accommodatie XXX
Typering	Het gaat hierbij om de realisatie van een nieuwe clustervoorziening, waarin een basisschool, een peuterspeelzaal, een gymzaal en een welzijnsaccommodatie worden opgenomen. Het doel is het bevorderen van de inhoudelijke en gebouwelijke samenwerking.  De bestaande basisschool, peuterspeelzaal en gymzaal worden gesloopt. De welzijnsaccommodatie wordt aan het bestaande aanbod toegevoegd.
Locatie	Beoogde locatie is de huidige locatie van de basisschool. Voor deze school is dus tijdelijke huisvesting benodigd.
Aard van de ingreep	Het gaat om nieuwbouw van de clustervoorziening, realisatie van tijdelijke huisvesting voor de school en sloop van bestaande gebouwen.
Omvang	Het gaat om realisatie van 1.000 m <sup>2</sup> BVO, de tijdelijke huisvesting van een basisschool met 8 klassen en de sloop van 800 m <sup>2</sup> BVO.
Benodigde partners	Gemeente (of het stadsdeel), schoolbestuur, aanbieder peuterspeelzaalwerk, sportbedrijf, woningcorporatie en beherende instelling buurthuis.  De woningcorporatie is beoogd eigenaar van het gebouw en zal ook een rol spelen in het eigenaar- en dagelijks beheer.
Kosten	Realisatiekosten: € 1.000.000,- inclusief BTW Frictiekosten: € 200.000,- inclusief BTW Proceskosten: € 150.000,- inclusief BTW

Planning	Initiatiefase tot december 2012. Definitiefase januari 2013 – juni 2013. Ontwerpfase: juni 2013 – december 2013. Vorbereiding en realisatie: januari 2014 – december 2015.
Dekkingsvoorstellen	De woningcorporatie realiseert het gebouw. De kosten voor realisatie en instandhouding zijn voor rekening van de woningcorporatie. Deze worden doorbelast aan de huurders.  De woningcorporatie zorgt voor het dagelijks beheer. De kosten komen voor rekening van de huurders/gebruikers en worden in de huurprijs opgenomen.  Vanuit de gemeente (of het stadsdeel) is een eenmalige bijdrage van € 300.000,- beschikbaar voor de realisatie van de basisschool en de gymzaal. Daarnaast stelt de gemeente een jaarlijkse bijdrage in de subsidie beschikbaar van € 50.000,-.

## **8.6 Afstemming**

De theoretische veranderopgave wordt voorgelegd aan en besproken met de coördinatiegroep en de werkgroep. Op basis van deze bespreking wordt de mogelijke en wenselijke veranderopgave bepaald en uitgewerkt tot een of meerdere concrete projecten. Dit gebeurt op basis van inhoudelijke en financiële gronden. De resultaten hiervan worden vastgelegd in het concepteindrapport.

Het concepteindrapport wordt besproken met de coördinatiegroep, de werkgroep en het platform maatschappelijke partners. Eventuele opmerkingen worden door de projectmanager verwerkt. Het bijgestelde rapport wordt nogmaals besproken met de coördinatiegroep en de werkgroep.

Na de bespreking met de coördinatiegroep en de werkgroep worden de resultaten achtereenvolgens gepresenteerd aan het college van B&W, overige belanghebbenden (denk aan maatschappelijke partijen die niet in het platform maatschappelijke partners zijn vertegenwoordigd), de commissie Welzijn & Zorg, de commissie Economische Stimulering en de gemeenteraad.



## 9 RAPPORTAGE

### 9.1 Inleiding

De resultaten van de inventarisatiefase, de ambitie en uitgangspunten en de gemeentelijke veranderopgave worden steeds door de projectmanager vastgelegd. De resultaten vormen samen het rapport 'Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid gemeente Heerlen' (of: het betreffende stadsdeel). Hieronder volgt een toelichting op de rapportage.

### 9.2 Uitgangspunten

Bij de start van het project wordt de opzet en indeling van het eindrapport bepaald. Deze wordt afgestemd met de coördinatiegroep en de werkgroep. Gedurende het project kan de opzet verder worden 'ingekleurd'. Enkele uitgangspunten voor de rapportage:

- duidelijk en prettig leesbaar;
- duidelijke scheiding van hoofd- en bijzaken;
- goede mix van tekst en grafisch materiaal.

### 9.3 Opbouw rapportage

Met het oog op een duidelijke scheiding van hoofd- en bijzaken wordt voorgesteld om een hoofdrapport en een bijlagenboek op te stellen. Hieronder volgt een toelichting.

#### **Hoofdrapport**

Het hoofdrapport bevat een beknopte beschrijving van de huidige situatie, de ambitie en uitgangspunten en de gemeentelijke opgave met financiële consequenties. De volgende indeling wordt voorgesteld:

#### Samenvatting

1. Inleiding
  - 1.1 Aanleiding/achtergrond
  - 1.2 Doelstelling
  - 1.3 Procesmodel
  - 1.4 Verantwoording
  - 1.5 Leeswijzer
2. Ambitie en uitgangspunten
  - 2.1 Resultaten inventarisatie (samenvatting)
    - Omgeving en ontwikkelingen
    - Behoeftes
    - Beleid
    - Huidig aanbod
  - 2.2. Ambitie gemeente en stadsdeel
  - 2.3 Uitgangspunten ten aanzien van:
    - Aanbod en capaciteit
    - Kwaliteit
    - Spreiding
    - Clustering van functies
    - Multifunctioneel ruimtegebruik
    - Verdeling van taken en verantwoordelijkheden

3. Gemeentelijke opgave
- 3.1 Ideaalbeeld
- 3.2 Vergelijking huidige situatie en ambitie/uitgangspunten
- 3.3 Gemeentelijke opgave
  - Beschrijving
  - Locatie, aard en omvang van de ingreep
  - Benodigde partners
  - Kosten (investering en jaarlijkse kosten)
  - Planning
  - Dekkingsvoorstellen

***Bijlagenboek***

Het bijlagenboek bevat de resultaten van de inventarisatiefase (dat wil zeggen een uitgebreide beschrijving van de huidige situatie) en een overzicht van betrokken partijen en personen, uitgevoerde werkzaamheden, et cetera. De volgende indeling wordt voorgesteld:

1. sociale kaart en beschrijving gemeente/stadsdeel;
2. behoefteberekening en uitgangspunten;
3. beleidsdoelstellingen en –kaders;
4. aanbodoverzicht;
5. vergelijking behoefte en aanbod;
6. verantwoording (betrokken partijen en personen, uitgevoerde werkzaamheden, et cetera).

## 10 PROJECTORGANISATIE

### 10.1 Inleiding

In de voorgaande hoofdstukken is steeds aangegeven welke partijen en personen betrokken moeten worden. Dit hoofdstuk geeft deze partijen en personen nogmaals weer, beschrijft de overlegorganen, -momenten en -frequenties en geeft de taken en verantwoordelijkheden per persoon weer.

### 10.2 Betrokken partijen en personen

Hieronder volgt een opsomming van de partijen en personen die zijn betrokken bij het opstellen van Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid. Veel van deze partijen en personen zijn in meerdere fasen betrokken. In [bijlage 4](#) is opgenomen in welke fasen de (beleids-) medewerkers zijn betrokken.

De volgende partijen en functionarissen zijn betrokken bij het opstellen van het Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid:

#### ***Gemeente (of stadsdeel)***

- commissie Welzijn & Zorg
- commissie Economische Stimulering
- gemeenteraad
- college van B&W
- afdelingshoofden
- (beleids-)medewerkers

#### ***Maatschappelijk veld***

- schoolbesturen
- organisaties voor peuterwerk en kinderopvang
- sportverenigingen en -koepels
- culturele instellingen
- welzijnsorganisaties

#### ***Overig***

- omwonenden
- woningcorporaties

### 10.3 Overlegorganen, -momenten en -frequenties

Afhankelijk van hun rol worden de betrokken partijen en personen meer of minder intensief en in een eerder of later stadium betrokken bij de planvorming. De volgende projectstructuur en overlegfrequenties worden gehanteerd:

#### ***Procesmanager***

Er wordt een procesmanager aangesteld. Deze is verbonden aan de gemeente (of het stadsdeel). De procesmanager is verantwoordelijk voor de algehele coördinatie en de uitvoering van de werkzaamheden. De procesmanager is het aanspreekpunt voor de projectmanager en is aanwezig bij de bijeenkomsten van de verschillende overlegorganen.

#### ***Projectmanager***

Er wordt een projectmanager aangesteld. De rol van projectmanager kan door een medewerker van de gemeente of door een extern persoon worden vervuld. Het is mogelijk dat de project- en procesmanager dezelfde persoon zijn.

De projectmanager is inhoudelijk verantwoordelijk voor het project. De projectmanager vormt het (inhoudelijk) aanspreekpunt voor de procesmanager, de coördinatiegroep, de werkgroep, het platform maatschappelijke partners en overige belanghebbenden. Tussen de projectmanager en de procesmanager vinden in ieder geval de volgende overleggen plaats:

- Bij de start van het project: dit startgesprek staat in het teken van het formeren van de overlegorganen, het opstellen van een planning, het uitwisselen van informatie, het informeren van betrokkenen, et cetera.
- Na iedere fase: het doel van de afstemming is het op hoofdlijnen bespreken van de resultaten en het bepalen van de insteek voor de besprekingen met de andere overlegorganen.

### **Coördinatiegroep**

Er wordt een coördinatiegroep samengesteld. De coördinatiegroep bewaakt de voortgang van het project en beoordeelt de tussentijdse- en eindresultaten en stelt deze vast.

De coördinatiegroep bestaat uit de volgende personen/functionarissen:

- Gerard Heldens (Hoofd Welzijn)
- Jan Morsink (Hoofd Beheer & Onderhoud)
- Jos Peters (Hoofd Stadsplanning)
- Hans Thuis (Coördinator Buurtgericht Werken)
- Peter van Zutphen (Wethouder Welzijn & Zorg)
- Guus Vijgen (Programmadirecteur Sociale Leefomgeving)
- Leo Peters (Projectmanager)
- Yildez Peelen (Beleidsondersteuner)
- Elvira van Bergen (Procesmanager)

Tijdens het traject komt de coördinatiegroep vier keer bijeen:

- Bij de start van het project: de startbijeenkomst staat in het teken van het maken van afspraken, het informeren van betrokken partijen, het uitwisselen van beschikbare informatie, et cetera.
- Na het formuleren van de (concept) ambitie en uitgangspunten: deze bijeenkomst staat in het teken van het inhoudelijk bespreken, aanscherpen en vaststellen van de ambitie en uitgangspunten. Dit is een belangrijke stap, want het vormt de basis voor de verdere uitwerking.
- Na het formuleren van de gemeentelijke veranderopgave en de verdere uitwerking: In de verdere uitwerking komt de coördinatiegroep nog twee keer bij elkaar. Deze bijeenkomsten staan in het teken van het bespreken, aanscherpen en vaststellen van de gemeentelijke opgave en het opstellen van een prioritering en fasering.

De procesmanager zit de bijeenkomst van de coördinatiegroep voor.

### **Werkgroep**

Naast de coördinatiegroep wordt een werkgroep samengesteld. De taak van de werkgroep is het dagelijks uitvoering geven om te komen tot het Integraal Maatschappelijk Accommodatiebeleid gemeente Heerlen. De werkgroep levert input, bespreekt de tussentijdse- en eindproducten, et cetera.

De werkgroep bestaat (in ieder geval) uit de volgende personen/functionarissen:

- Gerard Meijers (Wonen)
- Edwin Eggen (Vastgoed)
- Leo Peters (Projectmanager)
- Elvira van Bergen (Procesmanager)
- Yildez Peelen (Beleidsondersteuner)

Daarnaast worden de volgende personen (incidenteel) geconsulteerd en uitgenodigd voor bijeenkomsten van de werkgroep:

- Greetje van Gemert (Cultuur)
- Erna Brug (Sport)
- Sonja Kuipers (Jeugd)
- Jacqueline Goossens (Onderwijs)
- Joke ten Thije (Zorg)
- Harry Hoogeveen (Onderwijsaccommodaties)

Tijdens het traject komt de werkgroep zes keer bijeen:

- Bij de start van het project: de startbijeenkomst staat in het teken van het maken van afspraken, het informeren van betrokken partijen, het uitwisselen van beschikbare informatie, et cetera.
- Na iedere fase in het project: na de inventarisatiefase, het formuleren van de ambitie en uitgangspunten, de theoretische veranderopgave en het opstellen van het concepteindrapport (tweemaal) vindt bespreking met de werkgroep plaats. Het doel hiervan is het inhoudelijk bespreken van de resultaten en komen tot verdere aanscherping of uitwerking hiervan.

De procesmanager zit de bijeenkomst van de werkgroep voor.

#### **Platform maatschappelijke partners**

Naast een coördinatie- en werkgroep wordt ook een platform maatschappelijke partners opgericht. Bij de start van het project wordt in overleg met de procesmanager, de projectmanager en de coördinatie- en werkgroep de samenstelling van het platform bepaald en worden partijen en personen benaderd voor deelname.

Het gaat om 'sleutelfiguren' of personen die een goed beeld hebben van ontwikkelingen die zich binnen de gemeente of het stadsdeel voordoen en die het brede maatschappelijk veld vertegenwoordigen. Van belang is dat 'alle velden' vertegenwoordigd zijn. Voor zover mogelijk wordt aangehaakt op reeds bestaande overlegstructuren.

Het doel van het platform is het informeren over, het toetsen van en het creëren van draagvlak voor de (tussentijdse) resultaten. Het platform bestaat uit (vertegenwoordigers van) het maatschappelijk veld. Gedacht wordt aan acht tot twaalf personen.

Tijdens het overleg komt het platform vijf keer bijeen:

- Bij de start van het project: deze startbijeenkomst staat in het teken van het toelichten van het project, het maken van afspraken, het uitwisselen van beschikbare informatie, et cetera.
- Na iedere fase in het project: na de inventarisatiefase, het formuleren van ambitie en uitgangspunten, de theoretische veranderopgave en het opstellen van het concepteindrapport inclusief de gemeentelijke opgave vindt bespreking met het platform maatschappelijke partners plaats.

Het doel hiervan is het toetsen en verder aanscherpen en uitwerken van de resultaten en het verkrijgen van draagvlak voor de planvorming.

De procesmanager zit de bijeenkomst van het platform voor.

#### **Informeren overige partijen**

Overige belanghebbenden worden op gezette tijden geïnformeerd over de tussentijdse- en eindresultaten en de voortgang van het project. Concreet gaat het om de volgende personen/partijen en frequenties:

##### *College van B&W*

Het college van B&W wordt gedurende het project geïnformeerd over de tussentijdse- en eindresultaten en de voortgang. Daartoe wordt tweemaal een presentatie aan het college gegeven:

- Na het opstellen van de ambitie en uitgangspunten: het doel hiervan is komen tot overeenstemming over de uitgangspunten en de ontwikkelingsrichting (kaderstellend).
- Na het opstellen van het eindrapport: het doel hiervan is de resultaten toelichten, voordat politieke besluitvorming plaatsvindt.

*Overige belanghebbenden en geïnteresseerden*

Een aantal maatschappelijke partijen is vertegenwoordigd in het platform maatschappelijke partners. Ook andere maatschappelijke partijen en geïnteresseerden moeten worden geïnformeerd over de resultaten.

Daartoe wordt eenmalig een brede informatieavond georganiseerd, waarbij de resultaten worden gepresenteerd en aanwezigen de gelegenheid hebben om vragen te stellen. Deze avond vindt plaats na het opstellen van het eindproduct, na de presentatie aan het college van B&W, maar voor de presentatie aan de commissie Welzijn & Zorg, de commissie Economische Stimulering en de gemeenteraad.

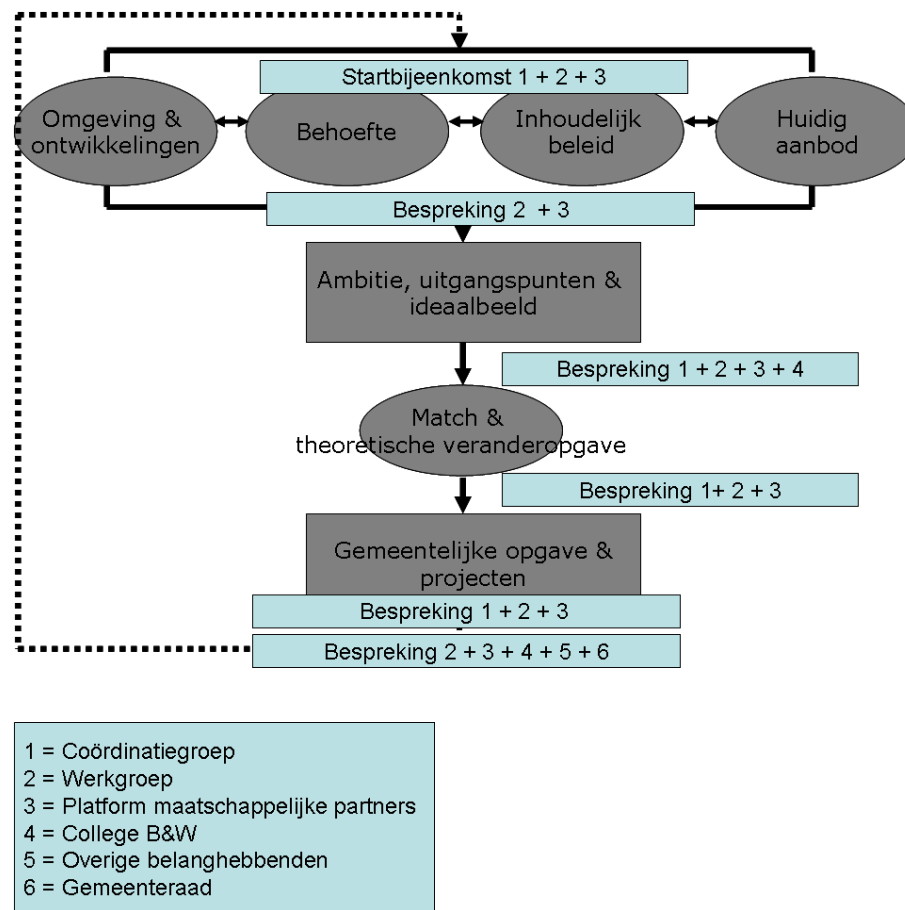
*Commissie Welzijn & Zorg en Commissie Economische Stimulering*

De commissie Welzijn & Zorg en de commissie Economische Stimulering worden aan het eind van het traject geïnformeerd over de resultaten en de gehanteerde werkwijze. Daartoe wordt een presentatie aan de betreffende commissies gegeven. Deze vinden plaats na het opstellen van het eindproduct, na presentatie aan het college van B&W en na de brede informatieavond. Het doel is de commissies inzicht geven in de behaalde resultaten, de totstandkoming hiervan en het draagvlak onder de bevolking.

*Gemeenteraad*

De gemeenteraad wordt aan het eind van het project geïnformeerd over de resultaten en de gehanteerde werkwijze. Daartoe wordt een presentatie aan de gemeenteraad gegeven. Deze vindt plaats na het opstellen van het eindproduct, na presentatie aan het college van B&W en de brede informatieavond. Het doel is de gemeenteraad inzicht geven in de behaalde resultaten, de totstandkoming hiervan en het draagvlak onder de bevolking.

Figuur 18: Overlegmomenten



#### 10.4 Overzicht taken en inzet uren

De grootste inzet wordt verwacht van de projectmanager, de procesmanager, de leden van de coördinatie- en werkgroep en de leden van het platform maatschappelijke partners. Hieronder volgt een toelichting op de taken en verantwoordelijkheden van de betreffende personen.

##### **Projectmanager**

Taken die door de projectmanager worden uitgevoerd zijn:

- Overleg en afstemming met de procesmanager, de coördinatie- en werkgroep en het platform maatschappelijke partijen.
- Presentatie van de resultaten aan het college van B&W, overige belanghebbenden, de commissie Welzijn & Zorg, de commissie Economische Stimulering en de gemeenteraad.
- In kaart brengen van de omgeving en ontwikkelingen, de behoefte, het beleid en het huidige aanbod aan maatschappelijke accommodaties.
- Het formuleren van de ambitie en uitgangspunten en de uitwerking hiervan.
- Het in kaart brengen van de gemeentelijke opgave en de financiële consequenties hiervan.

**Procesmanager**

Taken die door de procesmanager worden uitgevoerd zijn:

- Algehele coördinatie en afstemming.
- Voorbereiden en voorzitten van bijeenkomsten met de coördinatie- en werkgroep, het platform maatschappelijke partners, de presentatie van de resultaten aan het college van B&W, overige belanghebbenden, de commissie Welzijn & Zorg, de commissie Economische Stimulering en de gemeenteraad.

De totale tijdsbesteding wordt geschat op circa 25 dagdelen.

**Coördinatiegroep**

Taken die door de leden van de coördinatiegroep worden uitgevoerd zijn:

- Voorbereiden en bijwonen van bijeenkomsten met de coördinatiegroep.
- Beoordelen en vaststellen van de ambitie en uitgangspunten, de gemeentelijke veranderopgave, et cetera.

De totale tijdsbesteding wordt geschat op circa vijf dagdelen.

**Werkgroep**

Taken die door de leden van de werkgroep worden uitgevoerd zijn:

- Voorbereiden en bijwonen van bijeenkomsten met de werkgroep.
- Leveren van input voor de inventarisatie van de omgeving en ontwikkelingen, de behoefte, het beleid en het huidig aanbod aan maatschappelijke accommodaties.
- Toetsen en aanvullen van de tussentijdse- en eindproducten, zoals de resultaten van de inventarisatie, de ambitie en uitgangspunten, de gemeentelijke veranderopgave, et cetera.

De totale tijdsbesteding wordt geschat op tien tot vijftien dagdelen.

**Platform maatschappelijke partners**

Taken die door de leden van het platform maatschappelijke partners worden uitgevoerd zijn:

- Voorbereiden en bijwonen van bijeenkomsten met het platform.
- Leveren van input voor de inventarisatie van de omgeving en ontwikkelingen, de behoefte en het huidig aanbod aan maatschappelijke accommodaties .
- Toetsen en aanvullen van de tussentijdse- en eindproducten, zoals de resultaten van de inventarisatie, de ambitie en uitgangspunten, de gemeentelijke veranderopgave, et cetera.



## 11 FASERING EN PLANNING

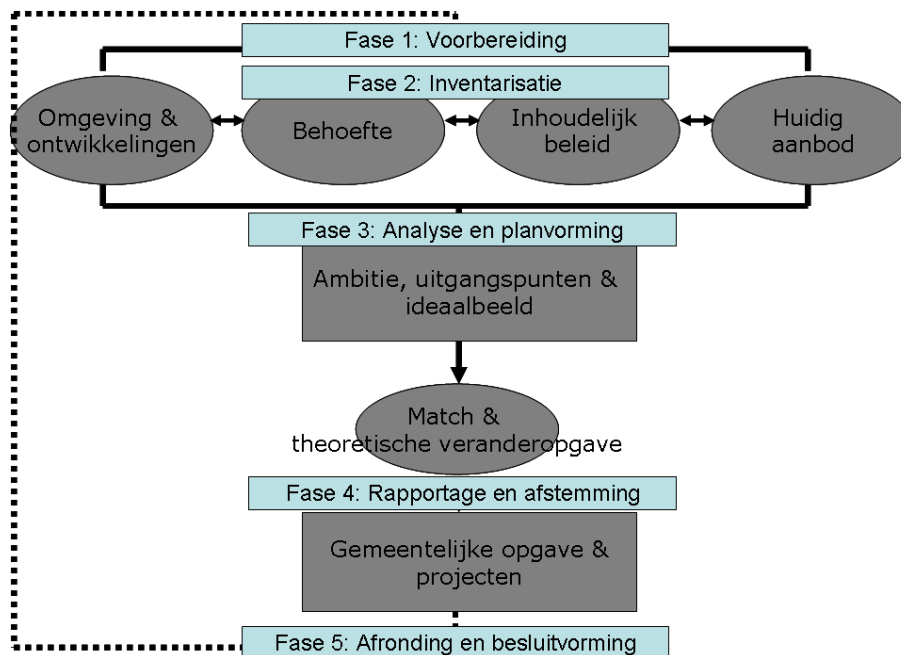
Er vindt een gefaseerde aanpak plaats. Er kunnen vijf fasen worden onderscheiden:

- Fase 1: Voorbereiding
- Fase 2: Inventarisatie
- Fase 3: Analyse en planvorming
- Fase 4: Rapportage en afstemming
- Fase 5: Afronding en besluitvorming

Onderstaand figuur geeft deze fasering weer. Direct onder de figuur volgt een toelichting. De (geschatte) totale doorlooptijd bedraagt circa vijf tot zes maanden. Met name de inventarisatie en de afstemming met alle betrokken partijen en personen vergt relatief veel tijd. De doorlooptijd is ook afhankelijk van andere trajecten binnen de gemeente (denk aan stedelijke vernieuwingsplannen of plannen rondom Wonen, Welzijn & Zorg). Bij voorkeur worden de verschillende trajecten op elkaar afgestemd.

De fasen zijn opvolgend. Voor de afronding van een bepaalde fase kan wel alvast de volgende fase worden opgestart en voorbereid.

Figuur 19: Fasering



### **Fase 1: Voorbereiding**

Deze fase staat in het teken van het opstarten en inrichten van het project. Dat betekent dat (werk-)afspraken worden gemaakt, een planning wordt opgesteld, reeds beschikbare informatie wordt uitgewisseld, dat partijen en personen worden benaderd voor deelname, dat overlegorganen worden vormgegeven, et cetera.

De verwachte doorlooptijd van deze fase bedraagt één tot twee weken.

### **Fase 2: Inventarisatie**

Deze fase staat in het teken van het in kaart brengen van de omgeving en ontwikkelingen, de behoefte, het beleid en het huidige aanbod aan accommodaties. Met andere woorden, het in kaart brengen van de huidige situatie.

De verwachte doorlooptijd van deze fase bedraagt zes tot acht weken, afhankelijk van het aantal accommodaties en betrokken partijen, beschikbaarheid van gegevens en betrokken personen, et cetera.

***Fase 3: Analyse en planvorming***

Deze fase staat in het teken van het analyseren van de verkregen resultaten, het vertalen van de resultaten naar de ambitie en uitgangspunten, de verdere uitwerking en het bepalen van de veranderopgave.

De verwachte doorlooptijd van deze fase bedraagt vier tot zes weken, afhankelijk van het aantal betrokken partijen, de beschikbaarheid van betrokken personen, et cetera.

***Fase 4: Rapportage en afstemming***

Deze fase staat in het teken van het vastleggen van de resultaten, uitgangspunten en plannen in een rapportage en het toelichten en bespreken hiervan.

De verwachte doorlooptijd van deze fase bedraagt 6-8 weken, afhankelijk van het aantal betrokken partijen, de beschikbaarheid van betrokken personen, et cetera.

***Fase 5: Afronding en besluitvorming***

Deze fase staat in het teken van de afronding van het project en de (voorbereiding op) de (politieke) besluitvorming. Ook wordt een evaluatie gehouden, waarbij ervaringen en succes- en faalfactoren worden gedeeld en vastgelegd. Het gaat zowel om een inhoudelijke als procesmatige evaluatie.

De verwachte doorlooptijd van deze fase bedraagt twee tot vier weken (exclusief de daadwerkelijke besluitvorming).

## BIJLAGE 1 KWANTITATIEVE BEHOEFTE

(sub-)functie	X	X+5	X+10	X+15	Eenheid
<b>Onderwijs</b>					
Primair onderwijs					Lokalen
Voortgezet onderwijs					m <sup>2</sup> BVO
Speciaal basisonderwijs					Lokalen
Voortgezet speciaal onderwijs					m <sup>2</sup> BVO
<b>Peuterspeelzaalwerk/kinderopvang</b>					
Peuterspeelzaal					Ruimten
Kinderdagverblijf					Ruimten
Buitenschoolse opvang					Ruimten
<b>Binnensport</b>					
Bewegingsonderwijs en verenigingssport					Zaaldelen
<b>Buitensport</b>					
Voetbal					Velden
Atletiek					Banen
Handbal					Velden
Hockey					Velden
Honk- en softbal					Velden
Tennis					Banen
Korfbal					Velden
Overig					Velden
<b>Zwemmen</b>					
Zwemwater					m <sup>2</sup> wateroppervlak
<b>Welzijn/Wmo</b>					
Activiteitenruimte					m <sup>2</sup> NVO
<b>Cultuur &amp; Media</b>					
Museum					m <sup>2</sup> BVO
Theater/ Dans/ Muziek					m <sup>2</sup> BVO
Bibliotheek					m <sup>2</sup> BVO
Monumenten					m <sup>2</sup> BVO
<b>Zorg</b>					
Activiteitenruimte					m <sup>2</sup> BVO
Consultatiebureau					m <sup>2</sup> BVO
AMW					m <sup>2</sup> BVO
<b>Diversen</b>					
Scouting					m <sup>2</sup> BVO
Speeltuinen					m <sup>2</sup> BVO
Kinderboerderij/ dierenweide					m <sup>2</sup> BVO

## BIJLAGE 2 INDELING NAAR TYPE ACCOMMODATIES

Er worden drie typen accommodaties onderscheiden:

- **Type 1:** Accommodaties waar de gemeente direct invloed op uit kan oefenen en die een belangrijke bijdrage leveren aan de (beleids)doelstellingen.
- **Type 2:** Accommodaties waar de gemeente een beperkte invloed op uit kan oefenen en die een bijdrage kunnen leveren aan de (beleids)doelstellingen.
- **Type 3:** Accommodaties waar de gemeente geen invloed op uit kan oefenen (behalve middels bestemmingsplannen), maar die wel een bijdrage kunnen leveren aan de (beleids-)doelstellingen.

Onderstaande tabel geeft per subfunctie weer welk type het betreft. Dit is van invloed op de mate van diepgang van de inventarisatie.

Functie	Subfunctie	Type
Onderwijs	Primair onderwijs	1
	Voortgezet onderwijs	1
	Speciaal basisonderwijs	1
	Voortgezet speciaal onderwijs	1
	MBO/ROC	3
	HBO	3
	WO	3
	Overig	3
Peuterspeelzaalwerk/kinderopvang	Reguliere peuterspeelzaal	1
	VVE-peuterspeelzaal	1
	Kinderdagverblijf	2
	Buitenschoolse opvang	2
Binnensport	Gymzaal	1
	Sportzaal	1
	Sporthal	1
Buitensport	Voetbal	1
	Atletiek	1
	Handbal	1
	Hockey	1
	Honk- en softbal	1
	Tennis	1
	Korfbal	1
	Overig	1
Zwemmen	Zwembad	1
Welzijn/Wmo	Buurt-, dorps huis, wijkcentrum	2
	Clubhuis of verenigingsgebouw	2
	Jeugd- of jongerenaccommodatie	1
	Ouderenaccommodatie	1
	Overig	2

Cultuur & Media	Museum	1
	Theater/ Dans/ Muziek	1
	Bibliotheek	1
	Monumenten	2
Zorg	Huisarts	3
	Tandarts	3
	Apotheek	3
	Fysio-/Oefentherapeut	3
	Activiteitenruimte	2
	Consultatiebureau	2
	AMW	2
	Thuiszorg	3
	Overig	3
Diversen	Scouting	2
	Speeltuin	1
	Kinderboerderij/ dierenweide	2
	Religie	3
	Horeca	3
	Commerciële sport & wellness	3
	Overig	3

## BIJLAGE 3 INVENTARISATIE PER TYPE ACCOMMODATIE

Onderstaande tabel geeft weer welke gegevens per type accommodatie in kaart moeten worden gebracht.

Kenmerken	Type 1	Type 2	Type 3
<b>Algemeen</b>			
Naam	x	x	x
Adres	x	x	x
Stadsdeel	x	x	x
Economisch eigenaar	x	x	
<b>Omvang en capaciteit</b>			
Capaciteit*	x	x	
Kaveloppervlakte	x	x	
<b>Kwaliteit</b>			
Technische staat**	x	x	
Gebruikswaarde**	x	x	
Belevingswaarde**	x	x	
<b>Gebruik &amp; bezetting</b>			
(hoofd-)gebruiker	x		
Verzorgingsgebied	x		
Gebruik	x	x	
Bezetting	x	x	
<b>Financiën</b>			
Boekwaarde	x	x	
Jaarlijkse kosten gemeente	x	x	
Jaarlijkse opbrengsten gemeente	x	x	

\* Afhankelijk van de (sub-)functie wordt de capaciteit in m<sup>2</sup> NVO, aantal lokalen, aantal velden, aantal banen, aantal kindplaatsen, et cetera weergegeven.

\*\* Oordeel op een schaal van 1 (heel slecht) t/m 5 (heel goed)

## BIJLAGE 4 BRONNEN EN CONTACTPERSONEN GEMEENTE

Deze bijlage bevat een overzicht van alle betrokken beleidsvelden, afdelingen en functionarissen, de fasen waarin zij betrokken zijn en de relevante (beleids-) documenten per beleidsveld. Het overzicht is als losse bijlage toegevoegd.

## BIJLAGE 5 AANBODOVERZICHT

Het aanbodoverzicht is een overzicht van alle (maatschappelijke) accommodaties binnen de gemeente (of het stadsdeel) en de relevante kenmerken per accommodatie.

Bij het in kaart brengen van het aanbod kan gebruik worden gemaakt van het format dat als losse bijlage is toegevoegd. Het eerste tabblad bevat een toelichting op de gebruikte codes, het tweede tabblad bevat het aanbodoverzicht.



## BIJLAGE 6 GESPREKSONDERWERPEN INVENTARISATIE

Hieronder volgt een lijst met gespreksonderwerpen die tijdens de inventarisatiefase aan de orde moeten komen:

### **Omgeving**

Hoe ziet de omgeving er uit en wat zijn kenmerken van de bevolking? Denk aan:

- Aantal wijken/kernen en ligging ten opzichte van elkaar.
- Bevolkingsaantal- en opbouw (in leeftijd en herkomst).
- Gemiddeld bruto jaarinkomen.
- Aantal uitkeringsgerechtigden.
- Gemiddelde woonduur en woningwaarde .
- Verhouding koop-/huurwoningen.
- Overige relevante kenmerken, zoals vrijwilligeraantal, et cetera.

### **Ontwikkelingen**

Welke ontwikkelingen doen zich (naar verwachting) voor die van invloed zijn op het aanbod aan, de behoefte aan of het gebruik van maatschappelijke accommodaties? Het gaat zowel om landelijke als regionale ontwikkelingen. Denk aan:

- Demografisch:
  - vergrijzing
  - ontgroening
  - toe- of afname van het aantal allochtone inwoners
  - et cetera
- Economisch:
  - gemiddeld jaarinkomen;
  - aantal uitkeringsgerechtigden;
  - gemiddelde woningwaarde;
  - verhouding koop- en (sociale) huurwoningen;
  - et cetera.
- Ruimtelijk:
  - ruimtelijke plannen: herontwikkeling, woningbouw, stedelijke vernieuwing.
  - sloop, nieuwbouw of verbouw maatschappelijke accommodaties;
  - et cetera.
- Overig:
  - wet- en regelgeving;
  - aantal vrijwilligers;
  - et cetera.

### **Behoeft**

Hoe is de kwalitatieve en kwantitatieve behoefte aan functies, voorzieningen en accommodaties? Denk aan:

- Visie op en wensen ten aanzien van:
  - Aanbod en capaciteit
  - Spreiding
  - Technische staat
  - Belevingswaarde
  - Functionaliteit
  - Clustering/samenhang en multifunctioneel gebruik
  - Dienstverleningsniveau
  - Eigendom
  - Dagelijks beheer
  - Exploitatie en verhuur
  - Evaluatie en verantwoording

- Et cetera

Input ten behoeve van kwantitatieve behoefteberekening:

- Bevolkingsaantal en –samenstelling, bijvoorbeeld:
  - Aantal 2-4 jarigen (peuterspeelzaalwerk)
  - Aantal 0-4 jarigen (kinderdagopvang)
  - Aantal 4-12 jarigen (primair onderwijs)
  - Aantal 12-18 jarigen (voortgezet onderwijs)
  - Aantal 65+ (ouderen)
  - Et cetera.
- Kenmerken van het huidige gebruik, bijvoorbeeld:
  - Aantal deelnemers/bezoekers welzijnsactiviteiten
  - Aantal leden sportverenigingen (per sport)
  - Aantal deelnemers peuterspeelzaal
  - Et cetera.
- Referentie- en streefwaarden (deelnamecijfers, et cetera), bijvoorbeeld:
  - Gewenste aantal peuters dat gebruik maakt van een peuterspeelzaal
  - Gewenste aantal ouderen dat gebruik maakt van ouderenvoorzieningen
  - Gewenste aantal jongeren dat gebruik maakt van jongerenvoorzieningen
  - Gewenste aantal inwoners dat gebruik maakt van welzijnsvoorzieningen
  - Gewenste aantal inwoners dat gebruik maakt van sportvoorzieningen
  - Gemiddelde bezoekfrequentie
  - Et cetera.
- Ruimtebehoefte, bijvoorbeeld:
  - Ruimtebehoefte per deelnemer/bezoeker
  - Gemiddelde bezetting per ruimte, veld, baan, m<sup>2</sup>, et cetera.
  - Et cetera.

### **Beleid**

Het gaat om de inhoudelijke speerpunten per beleidsveld en de vertaling daarvan naar accommodaties.

- Inhoudelijke doelstellingen
- Ruimtelijke consequenties
  - Aanbod en capaciteit
  - Spreiding
  - Clustering
  - Kwaliteit
  - Rol van de gemeente
  - Et cetera.

### **Aanbod**

Het gaat om het in kaart brengen van (kenmerken van) het huidig aanbod aan maatschappelijke accommodaties en de sterke en zwakke punten daarvan:

- Algemeen:
  - NAW
  - Verzorgingsgebied
  - Eigendomsconstructie
- Omvang en capaciteit:
  - Aantal m<sup>2</sup>, ruimten, lokalen, velden, banen, et cetera.

- Kwaliteit van de accommodatie:
  - Technische staat (oordeel)
  - Functionele staat (oordeel)
  - Belevingswaarde (oordeel)
- Gebruik en bezetting:
  - Aantal en type activiteiten (activiteitenoverzicht)
  - Aantal deelnemers
  - Aantal bezoekers
  - Ontwikkelingen
- Financiën:
  - Exploitatieresultaat (jaarrekening)
  - Verwachtingen
  - Ontwikkelingen