

Aan deze uitspraak kunt u ons de komende periode herkennen, in deze nieuwsbrief, in onze advertenties, op onze website en waar al nog meer. Een uitspraak die past bij de veranderende samenleving, waar alles en iedereen in beweging is, zowel in letterlijke als in figuurlijke zin. En een uitspraak die ook het team van Hopman•Andres Consultants op het lijf geschreven is. Want ook ons bureau is volop in beweging!

Zo vindt u verderop in deze nieuwsbrief het interview met de heer Jan Hopman, die na 13 jaar als directeur-eigenaar afscheid heeft genomen van Hopman•Andres Consultants. Hoe Jan deze periode heeft ervaren, en waar hij zich de komende jaren op zal toelagen, leest u in het uitgebreide interview met hem. Vast staat dat Jan zijn specifieke kennis op het gebied van procesmanagement en realisatiebegeleiding binnen onze werkvelden zal blijven uitdragen, en u kunt hem dan ook nog regelmatig tegenkomen in het veld of op de bouwplaats.

Waar mensen gaan, kunnen ook nieuwe gezichten worden begroet. Zo is ons team inmiddels uitgebreid met Emmy van Montfoort die als junior consultant bij ons is begonnen en versterkt Laetitia Ligthart ons secretariaat. En op korte termijn zal Patricia Douma als consultant bij ons starten! Kortom, als organisatie zijn we volop in beweging, en we staan u dan ook graag te woord op congressen, bijeenkomsten, studiereizen of in een persoonlijk gesprek waarin we graag nader ingaan op wat wij voor u zouden kunnen betekenen.



“Omdat de samenleving beweegt...”

Sport, welzijn en onderwijs: sociale pijlers van een veranderende samenleving. Zowel ieder voor zich als met elkaar verbonden. Zowel qua accommodaties als maatschappelijke doelen. **Kennis, ervaring en een eigentijdse visie dragen bij aan een optimaal rendement van gemeentelijk beleid.**

HOPMAN•ANDRES CONSULTANTS BV
UW BETROUWBARE PARTNER



Hopman • Andres
CONSULTANTS

Postbus 23, 3870 CA Hoevelaken T: (033)-489 29 29 E: advies@hopman-andres.nl
Voor signatuur, projecten, referenties en nieuwsbrieven kunt u terecht op www.hopman-andres.nl

DE WEL 2A HOEVELAKEN • POSTBUS 23 3870 CA HOEVELAKEN
T: 033 489 29 29 • F: 033 489 29 20 • E: ADVIES@HOPMAN-ANDRES.NL
KIJK VOOR MEER INFORMATIE OP WWW.HOPMAN-ANDRES.NL

Combinatiefuncties, ook voor uw gemeente?

KOMT UW GEMEENTE OOK IN AANMERKING VOOR DE COMBINATIEFUNCTIES OF WILT U DE MOGELIJKHEDEN HIERTOE ONDERZOEKEN? OF BENT U REEDS AANGEWEEZEN MAAR NOG ZOEKENDE NAAR FINANCIERING EN/OF EEN PASSENDE IMPLEMENTATIE VAN DEZE REGELING EN DE KANSEN DIE HET VOOR U BIJDT? DAN IS HET GOED OM TE WETEN DAT H•AC U HIERBIJ GRAAG VAN DIENST KAN ZIJN. WIJ KUNNEN U BINNEN DIT TRAJECT OP DIVERSE WIJZEN ONDERSTEUNEN, VAN DEELPRODUCTEN TOT EEN VOLLEDIGE BEGELEIDING VAN AANVRAAG TOT EN MET IMPLEMENTATIE. INDIEN U DIT WENST NEEMT H•AC U ALLES UIT HANDEN!

U KUNT HIERBIJ DENKEN AAN:

- HET OPSTELLEN VAN DE INTENTIEOVEREENKOMST (INCLUSIEF COLLEGEVOORSTEL EN UITWERKING BENODIGDE STRUCTURELE COFINANCIERING).
- HET OPSTELLEN VAN EEN VISIE OP DE TOEPASSING VAN DE COMBINATIEFUNCTIONARISSEN, SPECIFIEK VOOR UW EIGEN GEMEENTE, MET DAARBIJ AANDACHT VOOR BESTAANDE SPORTSTIMULERINGSTRAJECTEN, REEDS AANWEZIG SPORTBELEID, JEUGDBELEID, ONDERWIJSBELEID EN OVERIGE RELEVANTE BELEIDSDOCUMENTEN.

Stevige impuls voor sport in Best

Een leven lang sporten en bewegen

De afgelopen jaren heeft de gemeente Best flink geïnvesteerd in sportstimulering en -accommodaties. Zo werd er met succes gebruik gemaakt van de Breedtesport- en BOS Impuls en kregen diverse verenigingen nieuwe kunstgrasvelden. Bovendien opende eind 2008 de vernieuwde Sporthal Naastenbest zijn deuren. Deze dubbele sporthal en turnhal met vaste inrichting vormt een grote aanwinst voor de lokale sport. De komende jaren wenst de gemeente Best meer in te zetten op de instrumentele waarde van sport middels een integraal sportbeleid dat nadrukkelijk verweven is met aanpalende beleids-terreinen om uiteindelijk te komen tot een leven lang sporten en bewegen. Hiertoe wordt gebruik gemaakt van een integrale methodiek op basis van het bewezen effectieve Long Term Athlete Development (LTAD) program. Hierin worden sport en bewegen gedurende de verschillende levensfasen gestimuleerd vanuit de schoolsport, verenigingssport, commerciële sport, wijkspporten en sportieve recreatie waardoor er sprake is van een werkelijk integrale aanpak.

Ruimte voor sport

Onder de rook van Eindhoven vormt Best een forensengemeente met een flinke groeiambitie. Om het voorzieningenniveau op het gewenste niveau te houden is de toekomstige behoefte aan sportvoorzieningen in beeld gebracht. In de volksmond van Best beter bekend als de vraag: "Moet er wel of geen derde sportpark komen?". Op basis van de bevolkingsprognose en rekening houdend met relevante sociaal maatschappelijke en sportieve ontwikkelingen heeft H•AC de toekomstige behoefte aan binnen- en buitensport in beeld gebracht vanuit zowel de sportverenigingen als het onderwijs. Op basis van genormeerde capaciteitsberekeningen is bezien waar de huidige sportcapaciteit dient te worden uitgebreid en wat hiervoor de kosten zijn. Het resultaat



vormt een meerjaren investeringsprogramma als onderlegger voor een toekomstbestendig sportaanbod.

Ruimte voor sport speelde ook in een ander opzicht nog een rol in Best. Met de opening van de nieuwe, tweede sporthal en turnhal Naastenbest, waren de verwachtingen bij de sportverenigingen hoog gespannen. Door de invoering van een helder toewijzingsbeleid op basis van objectieve criteria konden deze verwachtingen worden waargemaakt. Alle wedstrijdverzoeken konden worden gehonoreerd en ook de trainingsbehoefte kon naar tevredenheid worden ingeboekt.

De looptijd van de vigerende sport- en recreatienota van de gemeente Best is reeds enkele jaren verstreken en door krapte in de personele organisatie groeide de prioriteit van enkele sportonderwerpen. Zo diende onder meer de verruimde binnensportcapaciteit ingeroosterd te worden tegen een nieuw kostprijsgerelateerd tarief, diende er ruimte voor sport gerealiseerd te worden in het kader van nieuwbouwwontwikkeling en moest de BOS-Impuls geëvalueerd worden. Hopman•Andres Consultants springt op interim-basis bij.

Wat mag het kosten?

Lokale overheden kennen een grote verantwoordelijkheid bij de realisatie en instandhouding van een goede sportinfrastructuur. Zowel qua fysieke accommodaties als qua verenigingsleven. Daarbij is algemeen bekend dat sportvoorzieningen en -accommodaties een negatief exploitatieresultaat vertonen. Om non-transparantie en de zweem van indirecte subsidiëring tegen te gaan, is de gemeente Best overgegaan tot de invoering van een kostprijsgerelateerd tarievenstelsel. Rekeninghoudend met kapitaallasten (op basis van vervangingswaarde) en exploitatielasten is specifiek voor de gemeente Best uitwerking gegeven aan een normatief tarievenstelsel voor de binnensport. Het resultaat vormt een evenwichtig tariefstelsel waarin het tarief in verhouding staat tot de functionele gebruiksmogelijkheden (een sporthal, -zaal, gymnastieklokaal of turnzaal) en in relatie tot de kosten voor betreffende sportvoorzieningen. Gebruikmakend van een dekkingpercentage kunnen de tarieven op het beleidsmatige wenselijke niveau worden afgestemd om geen onnodige (financiële) drempels op te werpen.

De kosten voor sport waren in Best tevens prioriteit tijdens een financiële prioriteitendiscussie in de gemeenteraad van Best waarbij er vragen werden gesteld over de kosten voor het gemeentelijk openluchtzwembad De Dolfijn. Mede als gevolg van enkele slechte zomers liep het aantal bezoekers terug en groeide het negatieve exploitatieresultaat. Onder supervisie van H•AC heeft een tweetal studenten van de Fontys Hogeschool in Tilburg nader onderzoek verricht naar zowel de financiële als de maatschappelijke prestaties van het zwembad waarbij tevens is gekeken naar gemeentelijke openluchtzwembaden in de regio.

Van vaste relaties naar interim

Niet zelden resulteert de betrokkenheid van H•AC bij 'hun' gemeenten en opdrachten tot lange termijnrelaties. Op basis van deze goede verstandhoudingen is de afgelopen tijd invulling gegeven aan interim opdrachten voor de gemeenten Hilversum, Schiedam, Noordwijk, Deventer, Assen en Spijkernisse.



Spurd, Sportief en Energiek, is het nieuwe sportbedrijf van de gemeente Purmerend. Spurd ondersteunt en bevordert als maatschappelijke onderneming markt- en klantgerichte sport en sportieve activiteiten. Eén aanspreekpunt voor alle doelgroepen, organisaties en instellingen in de lokale en regionale samenleving.

SPURD is hét aanspreekpunt voor sport in Purmerend

“MEN ZIET DE KANSEN DIE DE OPRICHTING VAN HET SPORTBEDRIJF BIEDT OM KLANTGERICHTER EN SLAGVAARDIGER TE KUNNEN FUNCTIONEREN MET VERTROUWEN TEGEMOET.”

> Vervolg van pagina 1

- HET ORGANISEREN VAN WERKBIJEENKOMSTEN MET POTENTIËLE PARTNERS UIT HET VELD (ONDERWIJSINSTELLINGEN, SPORTVERENIGINGEN, CULTURELE INSTELLINGEN MAAR OOK SPORTBEDRIJVEN, SCHOOLBESTUREN OF OVERIGE MAATSCHAPPELIJKE PARTNERS).
- INVULLING GEVEN AAN HET WERKGEVERSCAP.
- WERVING- EN SELECTIEPROCEDURE VAN COMBINATIEFUNCTIONARISSEN INCLUSIEF TOETSINGSKADERS EN PRESTATIE-INDICATOREN.
- OPSTELLEN VAN DE BIJBEHORENDE SUBSIDIEBESCHIKKINGEN, SAMENWERKINGSOVEREENKOMSTEN EN ARBEIDSOVEREENKOMSTEN.

ALS GEMEENTE IS VOOR U EEN BELANGRIJKE COÖRDINERENDE ROL WEGGELEGD BIJ DE UITVOERING VAN DE IMPULSREGELING. ONDANKS DAT DE RIJKS-OVERHEID RICHTINGGEVENDE KADERS TEN AANZIEN VAN DE INVULLING HEEFT MEEGEGEVEN, HEEFT DE PRAKTIJK REEDS UITGEWEZEN DAT DE SITUATIE VAN GEMEENTE TOT GEMEENTE VERSCHILT.

HET OP PASSENDE WIJZE INVOEREN VAN DE COMBINATIEFUNCTIONARISSEN IS DAN OOK PUUR LOKAAL MAATWERK. NEEMT U GERUST EENS VRIJBLIJVEND CONTACT OP OM HIEROVER NADER VAN GEDACHTEN TE WISSELEN, WIJ STAAN KLAAR OM U TE WOORD TE STAAN!

Het begon allemaal in 2005. In december van dat jaar is zwembad “De Wilgenhoek” vervangen door het nieuw gerealiseerde “Leeghwaterbad”, dat binnen de gemeentelijke grenzen komt te liggen. De gemeente Purmerend is de enige eigenaar en subsidiënt van het nieuwe bad, waar dat in situatie van het oude zwembad De Wilgenhoek nog een gedeeld eigendom met 2 buurgemeenten betrof. Omwille van het kunnen realiseren van een bedrijfsmatige en slagvaardige bedrijfsvoering is door de gemeente Purmerend van meet af aan een verzelfstandiging van het zwembad voorgestaan. Daarbij was het de wens van de gemeente, mede gelet op de relatie met het zwembad, hierin tegelijkertijd de (gewenste) beheerstructuur van de overige gemeentelijke sportaccommodaties te betrekken. Bezien diende te worden of alle accommodaties uiteindelijk onder één paraplu konden worden geplaatst, indien hierdoor aantoonbare voordelen zijn te behalen.

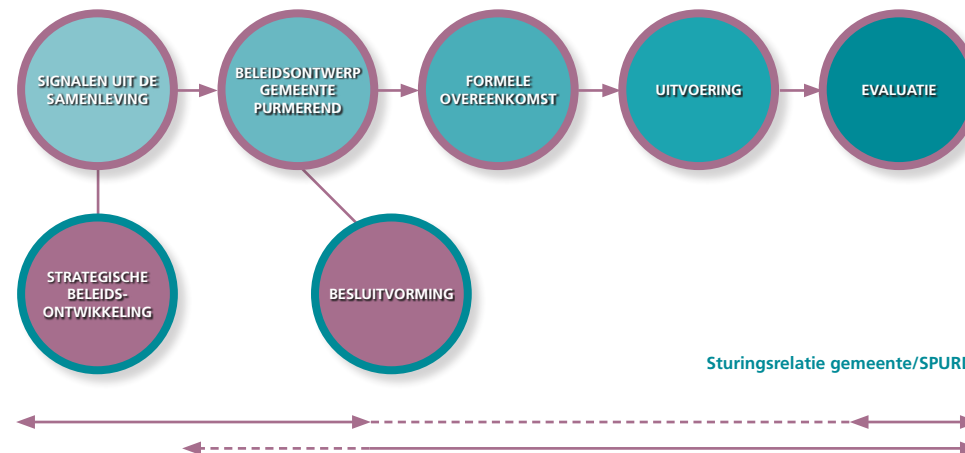
In december 2005 zijn de organisatieadviezen met betrekking tot het Leeghwaterbad, de overige gemeentelijke binnensport- en buitensportaccommodaties en de taken van de afdeling Sport en Recreatie afgerond. Externe verzelfstandiging bleek integraal het beste tegemoet te komen aan de door de gemeente Purmerend gestelde uitgangspunten en randvoorwaarden. In maart 2006 zijn de organisatieadviezen opgevolgd met het inzichtelijk maken van de consequenties van een externe verzelfstandiging en is een implementatieplan opgeleverd, dat als draaiboek heeft gediend voor de feitelijke vormgeving van de stichting Spurd.

In januari 2008 is de stichting Spurd, na een intensief en zorgvuldig traject van voorbereiding, implementatie en training van betrokken personeel, formeel opgericht. Zowel het beheer en de exploitatie van de gemeentelijke binnensport- en buitensportaccommodaties, het Leeghwaterbad, de verenigingsondersteuning, uitvoerende

subsidies, sportstimulering, maatschappelijke stages en het bewegingsconsulentschap is integraal bij Spurd ondergebracht. Natuurlijk vindt één en ander plaats onder regie van de gemeente Purmerend. De gemeente is de belangrijkste opdrachtgever van Spurd en neemt op basis van haar strategisch sportbeleid diensten en producten af. Binnen het integrale proces om tot de oprichting en vormgeving van Spurd te komen is fundamentele aandacht besteed aan het instrumentarium dat de gemeente Purmerend in staat stelt om blijvende invloed uit te oefenen op de kwaliteit, inhoud en vormgeving van het uitvoerende sportbeleid. Het strategisch sportbeleid is achtergebleven binnen de gemeentelijke lijnorganisatie en behoort onverkort tot de kerntaken van de gemeente.

De eerste stippelijin in het schema illustreert de toezichthoudende en controlerende functie van de gemeente Purmerend op het functioneren van Spurd. De onderste stippelijin illustreert de adviesfunctie (gevraagd en ongevraagd) van Spurd aan de gemeente Purmerend op beleidsgebied. Door de Sportraad en de lokale sport- en onderwijssector is de oprichting van Spurd met enthousiasme ontvangen. Men ziet de kansen die de oprichting van het sportbedrijf biedt om klantgerichter en slagvaardiger te kunnen functioneren en daarmee beter en sneller in te kunnen spelen op de behoefte uit de lokale markt, met vertrouwen tegemoet.

Hopman•Andres Consultants heeft vanaf 2005 (op basis van organisatieadvies) tot en met 2008 (als externe procesmanager) de realisatie van Spurd integraal mogen begeleiden.



Aanbesteden Hoe zit dat?

Gemeenten kunnen op verschillende wijze invulling geven aan hun verantwoordelijkheid ten aanzien van het (sport)accommodatieaanbod. De trend van de laatste decennia, dat gemeenten actief zoeken naar mogelijkheden om efficiënt om te gaan met hun accommodatieaanbod zet door, onder meer aan de hand van het in de markt zetten van uitvoeringstaken en verantwoordelijkheden. De redenen hiervoor zijn bijvoorbeeld een toename in de kosten voor de realisatie en exploitatie van accommodaties, veranderende marktomstandigheden en sportbehoeften en afnemende budgetten. Eén van de mogelijkheden die in dit verband vaak naar voren komt betreft het (hernieuwd) aanbesteden van beheer- en exploitatietaken van gemeentelijke binnensportaccommodaties en zwembaden. Daarnaast vinden steeds vaker aanbestedingen plaats voor de ontwikkeling en realisatie van sportaccommodaties.

Exploitatie

Ook bij een op afstand geplaatste exploitatie- en beheersituatie is gemeentelijke invloed en regie op basisvoorzieningen en doelgroepen gewenst. Nog voor de exploitatietaken en de dagelijkse bedrijfsvoering worden uitbesteed aan een derde, dient de genoemde invloed bepaald en geborgd te zijn. Voor de gemeente is het belangrijk een optimale afstemming te vinden tussen het aanbod van sportaccommodaties, de sociaal-maatschappelijke functie en de exploitatie en bedrijfsvoering van deze voorzieningen. Hiermee kan bij aanbestedingen terdege rekening worden gehouden en zelfs op worden gestuurd. Deze sturing op output kan worden ingebouwd aan de hand van de gunningcriteria. Te leveren maatschappelijke prestaties als openingstijden, gebruik door maatschappelijke instellingen (waaronder verenigingen, doelgroepen en onderwijs) en tarieven staan hierbij centraal. Maar ook directe tegemoetkoming aan en realisering van gemeentelijke beleidsdoelstellingen is belangrijk. Last but not least speelt natuurlijk de prijs (hoogte van de gemeentelijke bijdrage) een belangrijke rol.

Doel van aanbesteding

Maar wat is dat aanbesteden nu precies en wat moet je er als overheid voor doen? In feite betekent aanbesteden letterlijk 'ondernemers in de gelegenheid stellen een prijs-

opgave te doen'. Dit aanbesteden is echter wel omkleed met wet- en regelgeving, vooral als dit "Europees" moet gebeuren. Wanneer een gemeentelijke overheid een opdracht 'in de markt zet', waarop door private partijen kan worden ingeschreven, dient deze gemeente zich te houden aan een aantal wettelijke kaders en randvoorwaarden. Het doel van deze aanbestedingsregels is tweeledig: enerzijds wordt hiermee gezorgd voor een optimale prijsvorming met als doel een doelmatig gebruik van gemeenschapsgeld en anderzijds beschermt het marktpartijen tegen willekeur in de opdrachtverstrekking door overheden.



Aanbesteding.
Heeren KERKVOOGDEN der
Herv. Gemeente te Finsterwold,
zijn voornemens den 18 December,
des namiddags 5 uur, in het café
TIDDENS, aldaar,
aan te besteden:
Het herstellen en onderhouden
van de kerk, pastorie, toren,
kosterij, armhuis, enz., vanaf 1
Januari tot en met 31 December
1894.
Het BESTEK ligt ter lezing in bovengenoemd
café en is aldaar à 50 cent verkrijgbaar.
AANWIJS op Vrijdag, 15 December,
's morgens 10 uur. INLICHTING verstrekt

Hebben we het over het uitbesteden van diensten, in dit geval de beheer- en exploitatietaken, dan kan de opdracht onder het wettelijke Diensten-regime worden begrepen van het Besluit Aanbestedingsregels voor Overheidsopdrachten (BAO). Echter, de taak kan ook worden uitbesteed op basis van een zogenaamde concessieovereenkomst. Laatstgenoemde is een overeenkomst met dezelfde kenmerken als een overheidsopdracht voor diensten met uitzondering van het feit dat de tegenprestatie voor de te verrichten diensten bestaat uit het (exclusieve) recht de dienst te exploiteren, al dan niet gecombineerd met een prijs. Dit lijkt gecompliceerder dan het is. Belangrijk kenmerk van een concessie is dat de ondernemer de exploitatierisico's en verantwoordelijkheid draagt die verbonden zijn aan uitvoering van de desbetreffende dienst. Hiervan is tegenwoordig veelal sprake aangezien gemeenten vaak kiezen voor een risicodragende uitbesteding. Het verlenen van concessies kent in beginsel een minder strikt regime zonder veel vormvereisten.

Strakke procedures

Gemeenten kiezen er ondanks dit gegeven desalniettemin veelal voor om een zeer zorgvuldige procedure vorm te geven en te doorlopen, waarbij de spelregels worden gehanteerd als ware het een aanbesteding van een overheidsopdracht. De Hoge Raad heeft namelijk bepaald dat overheidsaanbestedingen te allen tijde dienen uit te

gaan van de grondbeginselen transparantie, objectiviteit, openbaarheid en voorts niet-discriminerend dienen te zijn. Aangezien de exacte betekenis en de grenzen hiervan niet precies zijn aan te geven, kiezen veel gemeenten voor zekerheid, te meer omdat is gebleken dat met name commerciële exploitanten de gang naar de rechter steeds vaker en makkelijker lijken te maken.

H•AC heeft ruime ervaring opgebouwd in de advisering rondom aanbestedingen. Niet alleen het ontwikkelen van procedures, maar ook voor de feitelijke begeleiding van het proces kan een beroep worden gedaan op de expertise van H•AC. De gemeenten Bolsward, Westland, Leusden, Delfzijl en Bronckhorst hebben inmiddels in meer of mindere mate ervaring opgedaan bij aanbestedingen van exploitaties.

Ontwerp en bouw

De afgelopen jaren is H•AC ook intensief betrokken bij diverse aanbestedingen van werken. Hoewel de procedures in grote lijnen vergelijkbaar kunnen zijn, is het toch een andere tak van sport dan de aanbesteding van exploitaties. Allereerst gelden hogere drempelwaarden voor Europees aanbesteden dan bij diensten en leveringen en is er geen sprake van zogenaamde uitzonderingen op basis van 2B diensten. Bij bouwwerken worden ook vaak andere methodieken toegepast. Dat men openbaar of niet-openbaar moet aanbesteden (in plaats van onderhands) is meestal wel bekend. Gekozen kan worden voor een gesplitste, klassieke aanbesteding van allereerst het ontwerp en

**“AANBESTEDEN IS NIET ALLEEN VAN DEZE TIJD,
AL WAS HET VROEGER WEL VAAK EENVOUDIGER...”**

vervolgens de bouw zelf. Het wordt voor veel gemeenten ingewikkelder als de aanbesteding wordt vormgegeven aan de hand van een prijsvraag of een design&build methodiek (al dan niet in combinatie met maintain, operate and finance). Voor nationale procedures geldt nog altijd de BAO (van het ministerie van EZ), maar ook kan gewerkt worden aan de hand van de ARW 2005, zoals opgesteld door het ministerie van VROM. In welke variant dan ook, altijd is sprake van een nauwlettend proces met een gedegen voorbereiding. Zeker in een markt waarbij sprake is van grote druk op ontwerp en bouwprocessen wordt door overheden en de markt kritisch gekeken naar aanbestedingsprocedures, waarin op zijn minst de grondbeginselen van aanbestedingen goed vormgegeven dienen te zijn.

Good practices

Naast aanbestedingen in Boxtel, Teylingen, Hellendoorn en Duiven kan ook de onlangs door H•AC begeleide aanbestedingen van het nieuwe openluchtbad bij zwembad Aquadrome in Enschede succesvol worden genoemd. Op 1 juni 2010 kan een eerste duik worden genomen in het nieuwe openluchtbad van Enschede. Voor de gemeente Zeist wordt momenteel uitwerking gegeven aan het raadsbesluit tot privatisering van de gemeentelijke sportaccommodaties. Onderdeel hiervan is de Sporthoek Dijnselburg waarvoor momenteel een gebiedsontwikkeling wordt aanbesteed. En in de gemeente Marum is de Design, Build, Operate (DBO) procedure voor sportaccommodaties zojuist afgerond. Verder is onlangs ook de aanbesteding van het groot onderhoud van de grassportvelden in Hilversum verzorgd. De aanbesteding maakt deel uit van een totaalpakket van ad interim werkzaamheden voor de gemeente Hilversum.

Expertise

In het oerwoud van wet- en regelgeving, verschillende mogelijke methodieken en vormen is het fijn om eens te kunnen 'sparen' alvorens de markt op te gaan. Daar waar het gaat om het in de markt zetten van (exploitatie)diensten en (bouw)werken met betrekking tot sport en welzijn, denkt H•AC graag met u mee!

Nabijheid van voorzieningen van wisselend belang voor beoefeningsbereidheid

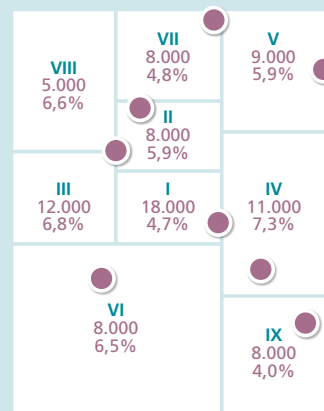
Hoewel sportverenigingen de belangrijkste samenwerkingspartners van gemeenten zijn in het faciliteren van sportbehoefes, vragen hedendaagse sportbeleidsdoelstellingen erom dat capaciteitsvraagstukken niet uitsluitend vanuit verenigingsperspectief worden gezien. De nabijheid en bereikbaarheid van sportvoorzieningen is daarmee nog belangrijker geworden dan het al was, hetgeen vooral bij buitensportvoorzieningen een zware opgave aan de ruimtelijke ordening stelt. Een integrale visie op de gemeentelijke sportvoorzieningen kan daarom een belangrijk toetsingskader zijn.

In een dergelijke visie wordt doorgaans eerst het huidige voorzieningenaanbod getoetst aan normen voor capaciteit en kwaliteit. Nadat eventuele huidige tekorten en overschotten bepaald zijn, wordt aan de hand van de bevolkingsprognose berekend in welke mate het voorzieningenaanbod moet worden verbeterd, uitgebreid of gekrompen. Naast uiteraard de ontwikkeling per tak van sport op nationaal niveau worden in dergelijke berekeningen door H•AC ook variabelen meegewogen als onder andere de leeftijdsopbouw, opleidingsniveau, inkomensniveau, etniciteit, etcetera.

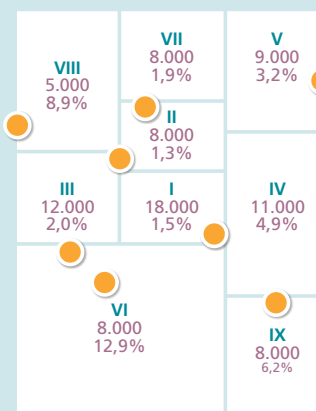
Door deze berekeningen niet alleen op gemeenteniveau maar ook op wijkniveau uit te voeren, komen soms grote verschillen in de beoefeningsbereidheid aan het licht die niet door de nabijheid van voorzieningen kan worden verklaard. Uit een analyse van buitensportbeoefenaars die H•AC op wijkniveau voor een middelgrote gemeente (zie tekstkader) heeft uitgevoerd, is onder andere het volgende gebleken.

De wijk met het hoogste aantal buitensportbeoefenaars telt, gecorrigeerd voor het bevolkingsaantal, viermaal zoveel beoefenaars als de wijk met het laagste aantal. Wijken met een relatief laag aantal buitensportbeoefenaars kennen een relatief hoge bevolkingsdichtheid en etniciteit. Wijken met een hoog aantal buitensportbeoefenaars blijken op alle leeftijdscategorieën hoog te scoren. Dit verband geldt niet voor wijken met een laag aantal buitensportbeoefenaars.

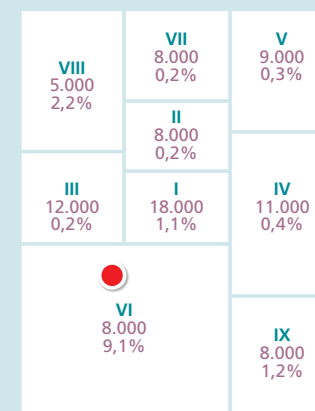
Voetballocaties, inwonertal en beoefenaars per wijk



Tennislocaties, inwonertal en beoefenaars per wijk



Hockeylocaties, inwonertal en beoefenaars per wijk



“HET ONDERZOEK LEIDDE TOT MAATREGELEN OM DE SPORTBEOEFENING GERICHT TE STIMULEREN IN WIJKEN EN/OF LEEFTIJDSCATEGORIEËN DIE ACHTERBLEVEN BIJ ANDERE WIJKEN EN/OF LEEFTIJDSCATEGORIEËN.”

Een drietal voorbeelden:

Voetbalbeoefenaars zijn dankzij een goede voorzienings spreiding het meest gelijkmatig over de wijken verspreid. Nabijheid van de voorzieningen is een belangrijke beoefeningsvoorwaarde voor de beoefenaars van wie meer dan de helft jonger dan twintig is.

Tennisbeoefenaars zijn, ondanks een goede voorzieningen spreiding, ongelijkmatig over de wijken verdeeld. Nabijheid van de voorzieningen geeft geen garantie voor een hoge beoefeningsbereidheid voor de beoefenaars van wie minder dan één derde jonger dan twintig is.

Hockeybeoefenaars zijn zeer ongelijkmatig over de wijken verdeeld hetgeen slechts voor een deel verklaard kan worden vanuit de slechte voorzienings spreiding. De nabijheid van

Als faciliteiten, financiën, kader en vrijwilligers voldoende beschikbaar zijn, is de kans groot dat een sportvereniging kan groeien. De mate waarin verenigingen daadwerkelijk groeien, is afhankelijk van een groot aantal factoren zoals onder andere de populariteit van de sport, het imago van de vereniging, de contributie, capaciteit, publiciteit en niet te vergeten conjunctuur.

H•AC heeft voor een middelgrote, hoog stedelijke gemeente onderzoek verricht naar de behoefte aan buitensportvoorzieningen. Voetbal kan binnen de gemeente op circa tien accommodaties beoefend worden, evenals tennis. Alle overige reguliere takken van buitensport zijn elk door één accommodatie vertegenwoordigd. Het aantal buitensportlocaties is relatief groot en zowel centraal als perifeer gesitueerd.

Een opmerkelijke bevinding uit de nulmeting betrof de ledenstop bij een voetbalvereniging die tot gevolg had dat het aantal voetbalbeoefenaars van 5- tot 10-jaar in een bepaalde wijk slechts 50 bedroeg, oftewel 8% van het aantal wijkbewoners van 5- tot 10-jaar. Op basis van het gemiddelde van de overige wijken van 23% zouden dit er 155 kunnen zijn. Deze bevinding heeft de gemeente doen besluiten het geconstateerde tekort van de veldcapaciteit op te heffen en de vereniging te ondersteunen bij het werven van begeleiders.

voorzieningen geeft een beperkte garantie voor beoefenings bereidheid voor de beoefenaars van wie meer dan twee derde jonger dan twintig is.

Deze gedetailleerde uitkomsten gaven aanleiding eenzelfde analyse voor de binnensportbeoefening te verrichten. Het onderzoek leidde tot aanbevelingen voor maatregelen om de sportbeoefening gericht te stimuleren in wijken en/of leeftijdscategorieën die achterbleven bij andere wijken en/of leeftijdscategorieën. Naast het uitbreiden, inkrimpen en/of verplaatsen van voorzieningen, betroffen deze maatregelen onder andere de gerichte inzet van combinatiefunctionarissen, verenigingsondersteuning en sportstimuleringsprogramma's. Daarnaast zijn de algemene uitkomsten van het onderzoek, in combinatie met het woningbouwprogramma, de bevolkings- en leerlingenprognoses, het WMO-kader

en de sportnota, verwerkt in een integrale visie op de gemeentelijke sportvoorzieningen die als toetsingskader dient bij ontwikkelingsprogramma's voor nieuwe en bestaande wijken.

Voor de lange termijn werd onder andere aanbevolen om voor de voetbalvoorzieningen de spreiding te behouden en de capaciteit door de toepassing van kunstgras beperkt te intensiveren. Tennisvoorzieningen kunnen worden geconcentreerd en in capaciteit worden beperkt. Hockeyvoorzieningen worden bij voorkeur op een tweede locatie uitgebreid. De atletiekvoorzieningen kunnen gehandhaafd blijven. De korfbalvoorzieningen worden bij voorkeur op een tweede locatie uitgebreid door clustering met hockeyvoorzieningen, en de honk- en softbalvoorzieningen kunnen tenslotte gehandhaafd blijven.



Ondernemen zit in je genen

Jan, uiteindelijk ben je meer dan 26 jaar directeur-eigenaar geweest van een adviesbureau, eerst De Vries & Hopman Partners en daarna Hopman•Andres Consultants. Wat heeft je 26 jaar geleden doen besluiten voor jezelf te beginnen?

Dit is een vraag die je niet zomaar beantwoordt, want daar gaat meestal een geschiedenis aan vooraf. Alleen in hoofdzaak zou ik willen zeggen dat het in je genen moet zitten, waarbij het in veel gevallen een kwestie is dat de mogelijkheid op je pad komt en dat je de kans grijpt.

Daarnaast is de economische situatie destijds ook aanleiding geweest. Ik werkte voor een internationaal georiënteerde projectontwikkelaar die op het punt stond om failliet te gaan. Met een aantal collega's is toen besloten om als adviseur vastgoed verder te gaan. De recreatiemarkt en het toerisme kreeg destijds veel aandacht van het Ministerie van Economische Zaken en werd sterk gestimuleerd. Op dat ogenblik merkte ik dat mijn kennis opgedaan in de projectontwikkeling daarin een voordeel was.

Hoe heb je het eigen ondernemerschap in deze lange periode ervaren?

Als zeer dynamisch, hectisch op bepaalde momenten. Als ondernemer moet je altijd positief blijven, ook als de markt moeilijk is, nieuwe ideeën aandragen, personeel motiveren en uiteraard steeds op de centen blijven letten. Ik kan echter niet zeggen dat het ondernemerschap bij mij negatieve gevoelens oproept, eerder is er sprake van een trots gevoel omdat het ons steeds weer gelukt is een stapje hoger

op de ladder van adviesbureaus te komen. H•AC heeft een aardige kwantitatieve omvang gekregen en is daarnaast in de loop der jaren in kwalitatieve zin enorm gegroeid.

**Aan welk(e) project(en) be-
waar je bijzondere herinneringen en waarom?**

Als ik denk aan specifieke projecten dan zeker aan Vitalizee op de Scheveningse boulevard in combinatie met Sea-Life Centre. Met deze ontwikkeling waren wij in staat om voor de gemeente Den Haag en Nationale Nederlanden een fors negatief saldo om te buigen naar een positief saldo. Ook de renovatie van Fort Kijkduin in Den Helder en de ontwikkeling van het Arsenaal gebied in Vlissingen waren zeer interessante projecten, mede omdat het heeft aange- toond dat het in Nederland mogelijk is om cultuur historische objecten zowel in uitstraling als financieel gezien een meer- waarde te geven.

Ook het prachtige zwem/sportcomplex De Koploper in Lelystad en het op de bevolking van Boxtel afgestemde zwembad roepen goede herinneringen op. Beide projecten hebben vele jaren inzet gevraagd, met politiek gevoelige aspecten, en de continue samenwerking met de gemeentelijke vertegenwoordigers was dan ook een uitdagend traject.

Je zult je de komende jaren met name gaan toelagen op procesmanagement en bouwbegeleiding. Met welke projecten zul je de komende tijd bezig zijn?

Mijn interesse voor het procesmanagement komt voort uit ervaringen uit verschillende sectoren waarin ik werkzaam ben. Zowel het ambtelijk apparaat als zeker ook de politiek bestuurlijke invalshoek bepaalt, in combinatie, of projecten op de juiste wijze ontwikkeld kunnen worden. Een opdracht- gever verwacht dat je op de juiste manier en op het juiste moment je kennis inbrengt, maar toch ook niet te dwingend.

Nauwe samenwerking met de betrokken ambtenaar staat voorop, aangezien een scala van personen de politiek gevoelige projecten van begin tot einde in de gaten houdt. Als je echter over een brede kennis beschikt en niet voor je verantwoordelijkheden wegloopt dan geeft het werken als consultant voor de overheid meer dan de gewenste voldoening.

Op dit ogenblik werk ik nog enkele dagen per week met een flexibele inzet. Een project als het Sport- en Zorgcentrum het Ravijn te Hellendoorn heeft de eerste stappen gezet in de realisatie. Dit project is zeer bijzonder, niet alleen vanwege de architectuur, haar omvang met een wedstrijdbad van 33'3 x 21 m (o.a. voor waterpolo), een doelgroep- en instructiebad, 600 m² buitenbadwater, een sporthal, maar ook de zorgcomponent. Op het gebied van milieu is de warmtevoorziening een zeer belangrijke factor met grote houtgestookte ketels. De gemeente Ommen krijgt dit jaar op een bijzondere locatie, n.l. direct omgeven door een dode arm van de prachtige rivier de Vecht, een nagenoeg nieuw buitenbad, welk product is afgestemd op de bevolking en de vele recreanten binnen haar gemeente. De gemeente Boxtel wil graag een nieuw buitensportcomplex voor één van de belangrijke voetbalverenigingen binnen haar gemeente realiseren. En de gemeente Borne wil het cultuur- historisch karakter van de prachtige oude kerk weer versterken.

Hoe zie je de toekomst voor adviseurs en adviesbureau's die binnen de gemeentelijke overheid opereren?

De toekomst zal nog vele goede momenten laten zien voor adviesbureau's en de adviseurs van H•AC. Kennis vergaren, ervoor zorgen dat zij zich onderscheiden als bureau, zal voor H•AC zeker een jarenlange band met de gemeentelijke, provinciale en zelfs landelijke overheid opleveren.

Na 13 jaar als directeur-eigenaar aan het roer te hebben gestaan van Hopman•Andres Consultants heeft Jan Hopman recent afscheid genomen. Hoe Jan deze periode heeft ervaren, en waar hij zich de komende jaren op zal toelagen, leest u in het uitgebreide interview. Vast staat dat Jan zijn specifieke kennis op het gebied van procesmanagement en realisatiebegeleiding binnen onze werkvelden zal blijven uitdragen, en u zult hem dan ook nog regelmatig tegenkomen in het veld of op de bouwplaats.