

# Agenda voor Herstel Sport

## Inleiding

Uitgangspunt van dit plan van aanpak is om een leidraad te bieden voor de invulling van de taakstelling die de gemeenteraad in november 2014 heeft vastgesteld voor het product sport. Deze bezuinigingsinvulling is een onderdeel van peiler 1 van de Agenda voor Herstel.

De kaders op hoofdlijnen:

- In november 2014 heeft de gemeenteraad de begroting 2015 – 2018 vastgesteld. In deze begroting zijn bezuinigingen op sport voorzien van € 0,5 mln. oplopend tot € 1,5 mln. in 2018. Samen met een restant taakstelling van een in 2014 door de gemeenteraad naar beneden bijgestelde tariefsaanpassing ziet deze opdracht er als volgt uit:

2015	2016	2017	2018
€ 30.000*	€ 530.000	€ 1.030.000	€ 1.530.000

\*niet behaalde opbrengst als gevolg van de motie raad toegevoegd aan de algehele bezuinigingstaakstelling op sport.

- Het sportbeleid is vastgelegd in de Sportnota “Iedereen kan meedoen” welke in juni 2013 is vastgesteld. De bezuinigingen leiden niet tot het herzien van deze nota. De bezuinigingen vereisen wel, dat we de activiteiten anders gaan organiseren.
- In het proces worden de Sportraad en de verenigingen betrokken.
- De uitwerking van de bezuinigingen vindt gefaseerd plaats.

## Doel van dit plan van aanpak Agenda voor Herstel Sport

Dit plan van aanpak heeft een tweetal doelen:

1. Het realiseren van de bezuinigingsdoelstelling t/m 2016.
2. Verzamelen van informatie en het genereren van inzicht om gefundeerd en transparant keuzes te kunnen maken, om de bezuinigingen voor de jaren 2017 en 2018 te kunnen realiseren.

## Aanpak in onderdelen

Naar aanleiding van de besluitvorming in de gemeenteraad in november 2014 is in december 2014 het college en in januari 2015 de gemeenteraad geïnformeerd over het plan van aanpak voor de Agenda voor Herstel Sport.

Inmiddels is dit plan van aanpak verder uitgewerkt in vier onderdelen.

1. Kostenbesparing gemeentelijke exploitatie sportaccommodaties
  - a. Toezicht sportparken avond en weekend beëindigen
  - b. Toezicht sport en welzijnsaccommodaties aanpassen
  - c. Accommodatiegerelateerde taken onder één aansturing
  - d. Verlagen onderhoudskosten en vergroten zelfwerkzaamheid
2. Verhogen inkomsten sportaccommodaties
  - a. verhogen sporttarieven 2015/2016 op basis van de huidige tarievenstructuur
  - b. optimalisering doorberekening energiekosten
  - c. uitvoeren exploitatieonderzoek binnen- en buitensportaccommodaties (o.a. beheer- en exploitatiekosten en huidige en benodigde capaciteit)

- d. bepalen sporttarieven vanaf sportseizoen 2016-2017 op basis van dit onderzoek
  - e. uitvoering monitoring kosten en deelname sport onder sportorganisaties en inwoners.
3. Plan integratie en vernieuwing gemeentelijk accommodatiebestand  
Verouderde, energielurende en slecht bezette accommodaties worden vervangen of samengevoegd in een kleiner aantal nieuwe of bestaande accommodaties, die efficiënter worden beheerd en optimaal kunnen worden ingezet. Uitvoering hiervan zal in 2016 plaatsvinden.
4. Overige besparingen
- a. Aanpassingen Vlissingen in beweging
  - b. Besparingen zwembad/natte gymles
  - c. Stopzetten structurele sportsubsidies

## **Uitwerking**

### **1. Kostenbesparing gemeentelijke exploitatie sportaccommodaties**

Om tot een kostenbesparing te komen op de exploitatie van sportaccommodaties is een heroriëntatie nodig op de uitvoering van taken op de onderdelen toezicht, beheer en onderhoud van de gemeentelijke accommodaties. Dit betreft zowel sport, welzijn als overige gemeentelijke accommodaties.

Hierin kunnen de volgende onderdelen worden onderscheiden:

- a. Toezicht sportparken stoppen.** Het avond- en weekendtoezicht op de sportparken wordt stopgezet. Sportveldbeheerders worden in de toekomst alleen ingezet op cultuurtechnische taken. Definitieve afspraken en invulling hiervan zal in overleg met sportverenigingen en sportraad worden uitgewerkt.  
**Planning:** uitgangspunt is om dit onderdeel met ingang van sportseizoen 2015-2016 dus per 1 september 2015 te starten, gevolgd door een overgangsperiode tot 1 januari 2016.

- b. Toezicht sport- en welzijnsaccommodaties aanpassen.** De huidige systematiek waarbij gemeentelijke beheerders/toezichthouders veelal specifiek voor één locatie werken en daar veelal permanent toezicht verzorgen, wordt losgelaten. Er wordt een poule gecreëerd van een aantal toezichthouders die in een rooster het toezicht en piketdienst verzorgt voor meerdere gemeentelijke sport en welzijnsaccommodaties. Een plan hiervoor wordt verder uitgewerkt.  
Als gevolg van het loslaten van permanent toezicht op gemeentelijke locaties zullen diverse taken worden overgedragen aan de gebruikers van deze sport- en welzijnsaccommodaties. Het gaat daarbij om het openen en afsluiten van sportaccommodaties, verzorgende- en/of horecatalaken, taken kleinonderhoud, aan/uit schakelen van verlichting, toezicht houden op de accommodatie etc. Ook het toezicht van de Combinatie wat nu nog wordt uitbesteed zal binnen dit kader worden uitgevoerd. Dit levert een structurele besparing op. Per accommodatie wordt uitgewerkt wat hiervan de gevolgen zijn en welke voorzieningen nodig zijn om dit te realiseren. Per accommodatie wordt met gebruikers en sportraad hierover verdere afspraken gemaakt.  
**Planning:** uitgangspunt is om dit onderdeel met ingang van 1 januari 2016 te realiseren.

- c. Accommodatiegerelateerde taken onder één aansturing.**

Om het efficiënt en doelmatig gebruik en de exploitatie van gemeentelijke accommodaties te vergroten, is het wenselijk om alle accommodatiegerelateerde zaken onder één integrale aansturing te brengen. Hierbij moet centraal staan een optimale maatschappelijke inzet van gemeentelijke accommodaties en vastgoed tegen zo laag mogelijke kosten. Voor de korte termijn is het uitgangspunt dat deze accommodatieafdeling onderdeel blijft van de gemeentelijke organisatie. Na deze bundeling van taken kan in de toekomst via een interne verzelfstandiging alsnog gekozen worden voor een externe verzelfstandiging van dit onderdeel.

Uitgangspunt hierbij zijn onderstaande onderdelen:

- Toezicht en piketdienst gemeentelijke accommodaties.
- Dagelijkse en technische onderhoud.
- Planning groot onderhoud (MOP) en aanbesteding.
- (Vastgoed) beheer alle gemeentelijke accommodaties.
- Schoonmaak en aanbesteding schoonmaakwerkzaamheden.
- Verhuur en in gebruik geven van gemeentelijke accommodaties.
- Overige facilitaire taken etc.

Voor bepaalde onderdelen (bijv. cultuurtechnisch onderhoud sportvelden) moet bekeken worden welke organisatorische inpassing het meest efficiënt is. Na instemming van het college wordt een plan uitgewerkt voor de organisatorische aanpassing hiervan.

**Planning:** uitgangspunt is om dit onderdeel met ingang van 1 januari 2016 te realiseren.

**d. Verlagen onderhoudskosten en vergroten zelfwerkzaamheid**

De gemeentelijke rol in het onderhouden van sportaccommodaties wordt kleiner. Als gevolg daarvan zal de zelfwerkzaamheid van gebruikers moeten toenemen. Naar aanleiding van de uitkomsten van het exploitatieonderzoek en het kosteninzicht per accommodatie worden daarover met gebruikers afspraken gemaakt.

**Planning:** uitgangspunt is om dit onderdeel met ingang vanaf 1 januari 2016 n.a.v. de uitkomsten van het exploitatieonderzoek i.o.m. sportverenigingen verder in te vullen.

Indicatie structurele besparing toezicht	€ 200.000,-- (ex. overhead)
Indicatie structurele besparing toezicht Combinatie	€ 50.000
Indicatie eenmalige frictiekosten	€ NB

**2. Verhogen inkomsten sportaccommodaties**

**a. Verhogen sporttarieven op basis van de huidige tarievenstructuur.**

Op 7 april 2015 heeft het college ingestemd met een tariefsaanpassing voor het sportseizoen 2015-2016. Deze verhoging is gebaseerd op de huidige tarievenstructuur. De definitieve besluitvorming was 4 juni 2015 tijdens de Besluitenraad.

**Planning:** Ingangsdatum 1 juli 2015.

**b. Optimaliseren doorberekening energie**

- **Besparing door doorberekenen energiekosten.** Uit een inventarisatie van de gemeentelijke energiekosten is gebleken dat de gemeente energiekosten niet altijd volledig doorrekent. Aanvullend op de eerdere inventarisatie wordt

per sportaccommodatie in beeld gebracht in hoeverre dit tot een beperking van de gemeentelijke kosten kan leiden.

▪ **Doel is tweeledig:**

-Energiekosten in de toekomst zo volledig mogelijk doorbelasten en dit administratief inbedden.

-Infrastructuur aanpassen (frictiekosten) om zoveel als mogelijk de rekening van gas, water en licht door de leverancier van de nutskosten rechtstreeks bij de gebruiker in rekening te laten brengen.

**Planning:** Ingangsdatum 1 januari 2016.

Indicatie structurele besparing	€ 10.000
Indicatie eenmalige frictiekosten	€ NB

**c. Uitvoeren exploitatieonderzoek binnen en buitensportaccommodaties.**

Om onafhankelijk inzicht te kunnen geven over de exploitatie van de sport- en welzijnaccommodaties in Vlissingen wordt opdracht verstrekt aan een externe partij voor het uitvoeren van een inventarisatie. Deze inventarisatie is gericht op het verkrijgen van inzicht in de exploitatie gebaseerd op een vergelijking met kencijfers en bestaat uit de volgende onderdelen:

- behoefte en capaciteitsonderzoek c.q. bezetting van alle sport- en welzijnsaccommodaties.
- het opstellen van een exploitatiebegroting van de huidige situatie.
- voorstellen ten aanzien van accommodaties, huurtarieven etc.

**Planning:** uitvoering onderzoek vanaf juli tot december 2015.

**d. Bepalen sporttarieven sportseizoen 2016-2017 en volgende jaren op basis van dit onderzoek.**

Op basis van de uitgangspunten van de bovengenoemde inventarisatie is er inzicht in de exacte kosten per accommodatiesoort. Op basis daarvan zal het tarief van de sport- en welzijnsaccommodaties voor de komende jaren vanaf 2016-2017 en verder worden bepaald.

Ook zal op basis van de uitkomsten van dit onderzoek aan sportverenigingen voorstellen worden gepresenteerd inzake de mogelijkheden voor zelfwerkzaamheid. Dit kan leiden tot minder kosten voor de gemeente en daardoor een lager tarief.

**Planning:** besluitvorming kaders sporttarieven 2016-2017 en verder, gereed 1<sup>o</sup> kwartaal 2016.

**e. Uitvoering monitoring kosten en deelname sport onder sportorganisaties en inwoners.**

Om de gevolgen van de voorgenomen gemeentelijke bezuinigingen op de sportsector in Vlissingen te kunnen volgen en hiervan een objectief beeld te kunnen geven, wordt vanaf het sportseizoen 2014-2015 een sportonderzoek uitgezet.

Dit onderzoek bestaat uit twee onderdelen:

- een onderzoek onder sportverenigingen waarmee de gevolgen van de bezuinigingen op o.a. ledenaantallen en contributieontwikkelingen kunnen worden gevolgd.
- Een onderzoek onder inwoners.

**Planning:** o-meting mei/juni sportseizoen 2015-2016, jaarlijks t/m 2018 een herhaling hiervan aan het begin van het kalenderjaar.

Indicatie structurele extra inkomsten (sportseizoen 2015-2016)	€ 100.000
--	-----------

### 3. Plan integratie en vernieuwing gemeentelijk accommodatiebestand

Het Vlissingse binnenaccommodatiebestand (sport en welzijn) is op aantal onderdelen verouderd en mede daardoor is de inzet hiervan niet altijd efficiënt. Een belangrijke toekomstige besparing kan worden gerealiseerd door te investeren in nieuwe accommodaties, die optimaal en multifunctioneel en integraal worden gebruikt en beheerd.

Verouderde, energieslurpende en slecht bezette accommodaties moeten daarmee worden vervangen voor een kleiner aantal nieuwe accommodaties die efficiënter worden beheerd en optimaal kunnen worden ingezet.

De volgende stappen zijn nodig voor de uitwerking hiervan:

- De gemeentelijke accommodatieontwikkeling moet integraal en met één visie worden aangepakt. Een goede afstemming tussen de verschillende beleidstakken (onderwijs, welzijn, sport en cultuur) is hiervoor een voorwaarde. Hiervoor moet een structureel integraal accommodatieoverleg plaatsvinden.
- Met diverse grotere afnemers, gebruikers en omliggende gemeenten moeten gesprekken worden gepland over het inventariseren van de mogelijkheden voor een toekomstige samenwerking op dit onderdeel.
- Een visie voor energiebesparende maatregelen voor gemeentelijke accommodaties moet worden uitgewerkt en een standaard worden bij de bouw en exploitatie van (nieuwe) gemeentelijke accommodaties.
- Bij de uitwerking van plannen hiervoor moet uit een doorrekening blijken dat de investering op termijn een voordeel oplevert in de exploitatie.
- Dit moet uiteraard resulteren in een 'Toekomstplan integraler en multifunctioneler en moderner gemeentelijk accommodatiebestand'.

Sportaccommodaties waarbij deze mogelijkheden moeten worden onderzocht zijn in ieder geval:

- Sporthallen Baskensburg  
Een ontwikkelrichting kan zijn: nieuwbouw op Weyevliet. De locatie Vrijburg zou een alternatief kunnen zijn bij evt. samenwerking hierin met Middelburg. Afstemming met onderwijs en verenigingsgebruikers over capaciteit en functie is nodig. Overige aandachtspunten zijn: gemeentelijke ontwikkelingen op gebied van onderwijs, huisvesting en welzijnaccommodaties, energiemaatregelen en de invulling van het toezicht en het beheer.
- Sportzaal Van Duijvenvoorde:  
Een ontwikkelrichting kan zijn: afstoten en zo nodig aanvullende capaciteit realiseren in combinatie met de nieuwbouw van de gymzaal voor de basisschool Souburg-zuid. Inzicht in capaciteitsbehoefte is van belang (input vanuit Copieronderzoek). Overige aandachtspunten zijn samenvoeging en integratie met functies welzijnsaccommodaties Souburg: de Kwikstaat, de Zwaan en Braamstraat, energiebesparende maatregelen en de invulling van het toezicht en beheer.  
**Planning:** oplevering en besluitvorming plan 2<sup>e</sup> helft 2016.

Indicatie structurele besparing	€ NB
Indicatie (eenmalige) frictiekosten	€ NB

### 4. Overige besparingen

#### a. Aanpassing werkwijze Vlissingen in beweging

De financiering van Vlissingen in beweging vindt plaats op basis van de regeling Combinatiefuncties/buurtsportcoaches. De inhoudelijke invulling hiervan komt voort uit meerdere beleidsterreinen: Jeugd (leefbaarheid en veiligheid), Cultuur en Sport. De brede impuls combinatiefuncties (=combinatieregeling + regeling

buurtsportcoaches) is een landelijk subsidieregeling welke door gemeente kan worden aangevraagd bij het rijk. De regeling is op basis van lokale cofinanciering in de verhouding 40/60. Op dit moment komt de cofinanciering van 60% volledig voor rekening van de gemeente. De totale regeling in Vlissingen betreft 8,1 fte. Gemeenten kunnen met deze regeling de samenwerking stimuleren tussen (brede) scholen, culturele instellingen, sportverenigingen en andere lokale organisaties (bijv. naschoolse opvang en welzijnsinstellingen). Nadruk hierbij moet liggen op uitvoerende taken en samenwerking tussen lokale partijen. Steeds meer (uitvoerings)taken die binnen dit kader vallen, worden conform het beleid 'welzijn nieuwe stijl' overgedragen aan externe partijen. Vacatures worden niet meer ingevuld en overleg met externe partijen vindt plaats om noodzakelijke taken over te nemen.

Uitgangspunten voor de toekomst:

-De overdracht van taken naar externe partners (principes Welzijn nieuwe stijl/FORS) voortzetten, waardoor de gemeente op termijn op dit gebied geen uitvoerende taken meer heeft.

-Bij overdracht van landelijke subsidiegeld en inhoudelijke taken naar externe partners ook de verantwoording voor de cofinanciering overdragen en vastleggen.

-In uiterste geval teruggeven van fte's aan het rijk waardoor gemeentelijke cofinanciering vrijvalt.

-Begin 2016 een reëel overzicht voor het tijdschrijven aan te leveren waardoor de kosten van inzet van combinatiefunctionarissen/buurtsportcoaches worden toegerekend aan werkelijke producten.

**Planning:** Eind 2015 besluitvorming over plan van aanpak, bezuiniging gefaseerd tot 2018.

Indicatie structurele besparing gefaseerd invoeren periode 2016-2018	P.M.
--	------

## **b. Besparingen zwembad / natte gymles**

- **Afoming algemene reserve jaarrekening 2014 SZV.** In de jaarrekening 2013 kende de SZV opnieuw een positief resultaat. Gezien de krappe liquiditeitspositie in 2014 van SZV is besloten om het rekeningresultaat 2013 toe te voegen aan de algemene reserve in plaats van direct tot uitkering van het winstsaldo over te gaan. Bij de behandeling van de jaarrekening 2014 (juli 2015) zal voorgesteld worden om alsnog tot afoming van de algemene reserve over te gaan en het surplus boven de € 300.000 uit te keren aan de aandeelhouders. Dit betekent feitelijk een uitkering in 2015 vanuit SZV aan de aandeelhouders van het rekeningresultaat 2013 (€ 195.000) en het (geprognosticeerde) rekeningresultaat 2014 (+/-€ 200.000), per saldo +/- € 456.000. Dit levert een incidentele besparing op van € 228.000,- in 2015. Uiteraard is dit onder voorbehoud van instemming van de AVA van de SZV.

**Planning:** besluitvorming juli 2015, bezuiniging incidenteel per direct.

- **Verlaging gemeentelijke subsidie SZV.** Verder wordt in de begroting 2016 SZV de subsidiebijdrage vanuit de gemeenten met € 200.000 verlaagd. De verlaging van de subsidie is mogelijk doordat de post onvoorzien in de afgelopen jaren is opgelopen van € 20.000 in de begroting 2003 naar € 220.000 in de begroting 2015. Oorzaak hiervan is dat de kostenstructuur van SZV grotendeels een vast karakter heeft (90% van de exploitatiekosten betreft kapitaallasten) maar dat de subsidie vanuit beide gemeenten tot en met 2013 jaarlijks geïndexeerd werd. Dit betekent een structureel voordeel voor de deelnemende gemeenten betekenen vanaf begrotingsjaar 2016.

**Planning:** besluitvorming juni/juli 2015, bezuiniging structureel vanaf 2016.

- **Bezuiniging budget natte gymles.** Bij de besluitvorming tot het stoppen met het schoolzwemmen in 2012 is in de nieuwe zwemaanpak een budget geraamd

voor sportkennismaking met 'natte sporten'. Dit budget blijkt echter niet nodig. Dit kan evenals bij andere sporten worden ingevuld door inzet van een combinatiefunctionaris en in samenwerking met zwemverenigingen. Voorstel is om het budget wat hiervoor was geraamd van € 50.000,- te bezuinigen.

**Planning:** besluitvorming juni/juli 2015, bezuiniging per direct.

Indicatie incidentele besparing in 2015	€ 228.000,-
Indicatie structurele besparing natte gymles 2015	€ 50.000,-
Indicatie structurele besparing subsidie vanaf 2016	€ 100.000,-
Indicatie eenmalige frictiekosten	€ nvt

**c. Stopzetten structurele sportsubsidies**

- **Beëindiging sportklassen subsidie.** In het plan van aanpak voor de agenda voor herstel sport is in navolging van de themasessies sport voorgesteld om alle structurele sportsubsidies stop te zetten. Het Scheldemond College ontvangt al vele jaren structureel een subsidie voor het uitvoeren van de Sportklassen. Het uitgangspunt is om deze subsidie per januari 2016 stop te zetten. Een aankondiging van deze beëindiging is verstuurd. Scheldemond heeft op basis daarvan aangegeven geen aanvraag te doen voor 2016.  
**Planning:** beschikking met aankondiging april/mei 2015. Beëindiging per 2016.

## Samenvatting indicatieve bezuinigingen

Taakstelling	2015	2016	2017	2018
	30.000	530.000	1.030.000	1.530.000
<b>Prognose structurele besparingen</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Kostenbesparing gem. exploitatie sportaccommodaties</b>				
toezicht gemeentelijke sportaccommodaties	0	200.000	200.000	200.000
aanpassing toezicht combinatie		50.000	50.000	50.000
<b>Verhogen inkomsten sportaccommodaties</b>				
Tariefsverhoging 2015-2016	50.000	100.000	100.000	100.000
optimalisering doorberekenen energiekosten	0	10.000	10.000	10.000
sporttarieven vanaf 2016-2017	0	pm	pm	pm
<b>Plan integratie en vernieuwing accommodatiebestand</b>	0	0	pm	pm
<b>Andere besparingen</b>				
Aanpassen werkwijze Vlissingen in beweging	0	pm	pm	pm
Bezuiniging natte gymles	0	50.000	50.000	50.000
Stopzetten structurele sportsubsidie Scheldemond	0	35.200	35.200	35.200
Bijdrage zwembad vastgoed BV	0	100.000	100.000	100.000
<b>Totaal</b>	50.000	545.200	545.200	545.200
<b>Prognose incidentele besparing</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Zwembad surplus alg. reserve	228.000,00			
<b>Totaal</b>	228.000,00	0,00	0,00	0,00
<b>Gerealiseerde/Nog te realiseren bezuiniging</b>	<b>-248.000,00</b>	<b>-15.200</b>	<b>484.800</b>	<b>984.800</b>

### Een enorme opgave welke de hele sportsector raakt

De bezuinigingen op sport zijn van ongekende omvang. Dat maakt dat deze ingrepen onontkoombaar grote gevolgen gaan hebben voor alle betrokken partijen in Vlissingen. Dit vergt offers van de hele sportsector maar vooral ook van de gemeentelijke organisatie. Uiteraard is de inspanning erop gericht om de negatieve gevolgen voor alle partijen zoveel als mogelijk te voorkomen maar uiteindelijk zal dit nooit volledig voorkomen kunnen worden.

### Bijzondere aandacht voor communicatie

Communicatie is één van de belangrijkste middelen om ervoor te zorgen dat dit bezuinigingsproces met zo min mogelijk weerstand wordt gerealiseerd. In de communicatie hebben we met name aandacht voor vier groepen, namelijk het personeel, de Sportraad Vlissingen, de sportverenigingen en de gemeenteraad.

#### *Personeel*

In het kader van het personeelsbelang zullen betrokken medewerkers als eerste worden ingelicht over onderdelen van het project welke invloed hebben op de personele invulling. In dit traject wordt ook de Ondernemingsraad meegenomen. De communicatie hierin is een verantwoordelijkheid van de algemeen directeur, de manager, P&O in nauwe samenwerking met de communicatieadviseur.

#### *Sportverenigingen en Sportraad Vlissingen*

Over besluiten in het kader van het Agenda voor Herstel Sport welke directe gevolgen hebben voor sportverenigingen worden de betreffende of alle sportverenigingen rechtstreeks geïnformeerd. De Sportraad wordt meegenomen in de communicatie richting sportverenigingen.

Bij het verder uitwerken en meedenken van de hoofdlijnen uit plan van aanpak Agenda voor Herstel Sport zal de Sportraad Vlissingen ook namens de sportverenigingen het



aanspreekpunt zijn. Indien de Sportraad het wenselijk of nodig acht kan zij een werkgroep instellen met verenigingsvertegenwoordigers om hieraan mede inhoud te geven. In de communicatie richting sportverenigingen zetten we, waar mogelijk, in op persoonlijk contact. Dit om het ontstaan van ruis zoveel mogelijk te beperken en de drempel te verlagen in het contact tussen gemeente en sportverenigingen. De verantwoordelijkheid voor deze communicatie ligt bij de projectleiding uiteraard ook in nauwe samenwerking met de communicatieadviseur.

*Gemeenteraad*

De gemeenteraad wordt meegenomen in het totale proces.