

Raadsmemo

Onderwerp Op- en inrichting beheerstichting sport Alblasserdam

Datum 28-11-2012

Afzender S.J. Veerman

Tel.nr. (078) 770 6004

Emailadres s.veerman@alblasserdam.nl

GEMEENTERAAD ALBLASSERDAM			
INGEKOMEN			
28 NOV. 2012			
Reg.nr. : Grif			
Status :		Volgnr.:	
Com. :		Datum:	
Kopie : RL - BL - College -			
Opm.			
PAR.	Griffier		Voorz.

Geachte raad,

Bijgevoegd stuk wordt u ter kennisname toegezonden.

Het betreft informatie waarvan het nuttig gevonden wordt dat u ervan op de hoogte bent, dan wel de toezending van een door het college of een lid van het college in commissie of raad toegezegt stuk.

In tegenstelling tot het verstrekken van informatie via een raadsinformatiebrief is de raadsmemo niet vooraf in het college besproken en vastgesteld.

Met het presidium is afgesproken dat informatie verstrekt via een raadsmemo wel als ingekomen stuk wordt geregistreerd, maar niet geagendeerd wordt voor een commissie- of raadsvergadering, tenzij een lid van een commissie of de raad hier via de griffier om verzoekt.

Voor zover van belang treft u nog de volgende korte toelichting aan.

Op 19 juni 2012 heeft u in uw commissie Samenleving kennisgenomen van de raadsinformatiebrief betreffende de verzelfstandiging en oprichting beheerstichting sport. Op 26 juni 2012 is deze raadsinformatiebrief als doorlopend stuk aan u toegezonden. Vervolgens bent u in het BIO overleg op 9 oktober 2012 geïnformeerd over de laatste stand van zaken rondom de organisatieontwikkeling van deze verzelfstandiging. Door middel van deze raadsmemo wil ik u graag informeren over het proces.

In bijlage 1 treft u een overzicht van de fasering vanuit het vastgestelde implementatieplan aan. Momenteel ligt de verzelfstandiging op schema. In december a.s. zal gestart worden om bestuursleden te werven.

De projectopdracht vanuit **fase 1** is door het college vastgesteld op 15 mei 2012.

Na vaststelling door het college is de projectorganisatie vanuit **fase 2** volgens het projectplan samengesteld. Vervolgens is getoetst bij de sportverenigingen of er voldoende draagvlak is om een lokale beheerstichting sport op te richten. Op 12 mei 2012 heeft afstemming plaatsgevonden met Sport Belangen Alblasserdam. Vervolgens heeft een verdiepingsgesprek plaatsgevonden op 30 mei 2012 met de betreffende sportverenigingen die gebruik (gaan) maken van de sportaccommodaties. In beide overleggen is voldoende draagvlak geuit waardoor, zoals in het implementatieplan vastgesteld, direct verder is gegaan met de uitwerking van de volgende stappen. Op 29 mei 2012 zijn zowel de leden van de ondernemingsraad (OR) als de vakbonden schriftelijk op de hoogte gesteld van de mogelijke verzelfstandiging. Op 17 september 2012 heeft een gezamenlijk overleg van de OR en de vakbonden plaatsgevonden waarin overeenstemming is bereikt over de procedure voor overleg en advisering. Er is momenteel een technisch overleg opgericht waarin vertegenwoordigers van de vakbonden en OR deelnemen om te komen tot principe-uitspraken. Het personeel is door middel van een startbijeenkomst op 30 augustus 2012 geïnformeerd en zal via verschillende personeelsbijeenkomsten op de hoogte worden gehouden. Tevens is er een klankbordgroep opgericht met een vertegenwoordiging van personeelsleden, de

vakbonden en de OR . Hierin vindt vooroverleg plaats ten behoeve van aspecten van het sociaal plan.

Momenteel zitten wij in **fase 3** van het project. Deze fase staat in het teken van het ontwerpen van verschillende documenten die input zijn voor het sociaal plan en het reorganisatieplan. Allereerst is er een communicatieplan opgesteld, zie bijlage 2. Dit is in afstemming gedaan met de projectgroep van de bouw van het nieuwe zwembad 2521. In september is met de schooldirecteuren en het management van de Blokweer veelvuldig overleg geweest over een nieuwe concept visie schoolzwemmen. In het overleg van de schoolbesturen is op 16 november 2012 positief ingestemd met de concept visie en werkwijze. De visie schoolzwemmen zal meegenomen worden in de herijking van het Sportbeleid in het eerste kwartaal 2013. De contouren van het huidige bedrijfsplan (periode juli 2013-juli 2014) zijn in september jl. geschetst, als opmaak voor het nieuwe bedrijfsplan. Vervolgens hebben drie bijeenkomsten met Sport Belangen Alblasserdam, sportverenigingen en management Sportcentrum de Blokweer in oktober 2012 plaatsgevonden. Dit om zowel het bestuursmodel als activiteiten en verantwoordelijkheden te definiëren. Het resultaat is een concept bedrijfsplan voor het nieuwe zwembad (periode juli 2014 – 2018) dat als input dient voor de subsidie- en huurvoorwaarden en het reorganisatieplan. Als bestuursmodel is het zogeheten instructiemodel van kracht gebleven. In februari 2011 heeft u kennis genomen van het Synarchis rapport waarin een lokale beheerstichting sport met een instructiemodel als uitgangspunt werd geadviseerd. Dit bestuursmodel is uitgewerkt op basis van een vijftal bestuursleden die de volledige verantwoordelijkheid dragen voor de complete bedrijfsvoering van de binnensportaccommodaties. De bestuursleden mogen geen zitting hebben in een bestuur van de lokale (sport)verenigingen/ gebruikers. Twee bestuursleden worden bindend voorgedragen vanuit de Alblasserdamse sportwereld. De overige drie bestuursleden zijn de voorzitter, penningmeester en secretaris. Hiervoor zal in december en januari de werving starten. Het bestuur wordt ondersteund door een professioneel management.

In het BIO van 12 februari 2013 zal ik graag een mondelinge toelichting verstrekken over het verdere verloop van het proces.

Bijlage 1 Implementatieplan verzelfstandiging op- en inrichting beheerstichting sport

Fase 1: Initiatief	<i>Producten</i>	<i>Start</i>	<i>Eind</i>	Status
	Belangrijkste tussenresultaat: • Projectopdracht	April 2012	April 2012	Gereed
Fase 2: Verkenning	<i>Producten</i>	<i>Start</i>	<i>Eind</i>	
	Belangrijkste inhoudelijke tussenresultaten: • Inrichten gemeentelijke projectorganisatie (taken,rollen en bevoegdheden extern – intern) • Draagvlaksessie sportverenigingen • Kennis geven OR en GO verzelfstandigingsproces • Startsessie personeel	April 2012	Juli 2012	Gereed
Fase 3: Ontwerp	<i>Producten</i>	<i>Start</i>	<i>Eind</i>	
	Belangrijkste tussenresultaten: • Communicatieplan • Ontwikkeling bedrijfsplan huidige situatie en toekomstig (inclusief visie schoolzwemmen) • CAO vergelijking, inventarisatie functiebeschrijvingen • Pensioenmogelijkheden • Opstellen sociaal plan • Subsidievoorwaarden stichting en gemeente (inhoud en financiën) • Huur- en exploitatievoorwaarden stichting	Juli 2012	Januari 2013	Gereed Gereed Gereed Gestart Gestart Gestart Gestart
Fase 4: Voorbereiding	<i>Producten</i>	<i>Start</i>	<i>Eind</i>	
	Belangrijkste tussenresultaten: • Bestuursleden werven, stichting oprichten en statuten opstellen • Akkoord GO reorganisatieplan • Advisering OR	Oktober 2012	Maart 2013	Gestart
Fase 5: Realisatie en implementatie	<i>Producten</i>	<i>Start</i>	<i>Eind</i>	
	Resultaten: • Akkoord college reorganisatieplan en overgang personeel • Overgang personeel • Overdracht aan stichting (per 1 juli 2013) en akte van levering	Januari 2013	Maart 2013	
Fase 6: Nazorg	<i>Producten</i>	<i>Start</i>	<i>Eind</i>	
	Resultaten: • Overdracht eindproduct • Indien nodig informatieavond nazorg personeel en stichting • Decharge projectleider • Archivering project	Maart 2013	Juli 2013	

Bijlage 2: Communicatieplan verzelfstandiging sportaccommodaties en op- en inrichting beheerstichting sport

1. Inleiding

In het collegeprogramma 2010-2014 van de gemeente Alblasterdam is besloten om onderzoek te doen naar het meest wenselijke organisatie- en beheermodel van de sportaccommodaties in het dorp. Uitkomst van dat onderzoek was het oprichten van een lokale beheerstichting voor de exploitatie en het beheer van de binnensportaccommodaties (gymnastieklokaal Weverstraat) en Sportcentrum Blokweer. Op 15 mei 2012 heeft het college van de gemeente Alblasterdam de projectopdracht 'verzelfstandiging en oprichting beheerstichting sport' vastgesteld. Dit project vereist vanwege de diversiteit aan betrokken partijen een gedegen communicatiestrategie. Conform de nieuwe bestuursstijl van de gemeente Alblasterdam worden deze partijen opgezocht en betrokken bij de uitwerking van het project. In dit communicatieplan, die hoort als uitwerking bij het projectplan, wordt in kaart gebracht welke partijen betrokken zijn bij het project, op welke doelgroepen de communicatie zich zal richten, welke communicatiedoelen zijn gesteld, wat de (algemene) kernboodschap is en welke communicatiemiddelen ingezet zullen worden bij de diverse communicatiemomenten in het project. Tevens wordt een inschatting van tijd gemaakt.

Dit communicatieplan heeft betrekking op zowel interne als externe communicatie. Het geldt in principe voor de gehele looptijd van het project, maar de inhoud en acties zullen mogelijk gedurende het project wijzigen naar aanleiding van ontwikkelingen en input van betrokkenen.

2. Doelstelling communicatie en doelgroepen

Het project kent twee prioritaire doelgroepen, te weten: personeel (inzake personele overgang) en toekomstige stichting. Om deze prioritaire doelgroepen te dienen zijn vele actoren nodig voor de op- en inrichting van een beheerstichting sport. Onderstaand wordt de doelstelling van communicatie en alle actoren beschreven.

2.1 Doelstelling communicatie prioritaire doelgroepen

Het doel van de communicatie is in eerste instantie om te informer en in tweede instantie om draagvlak te creëren voor uitvoering van het project. De verwachting is dat de op- en inrichting (inclusief ontwikkeling van het bedrijfsplan) niet op veel weerstand zal stuiten. Wel is het noodzakelijk om informatie voor zowel het personeel als de toekomstige beheerstichting sport te verbinden. De actoren die onderstaand worden beschreven zijn noodzakelijk. Zij hebben de kennis en ervaring en daarom willen we daarbij reacties/ideeën/zorgen ophalen (raadplegen en afstemming).

2.1. Interne communicatie

Met de interne communicatie wordt bedoeld de communicatie tussen de diverse partijen die samenwerken aan het project (de projectorganisatie), de communicatie met de ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgevers en de communicatie met de medewerkers van de gemeente Alblasterdam en het zwembad.

2.1.1. Projectorganisatie

De projectorganisatie is samengesteld uit een stuurgroep en een tweetal projectgroepen waarin zowel de ambtelijke organisatie als belanghebbende partijen zijn vertegenwoordigd.

Stuurgroep

Hierin zitten onder andere de bestuurlijke, ambtelijke opdrachtgever en projectleider. In de stuurgroep wordt de voortgang bewaakt en vindt besluitvorming plaats over het deelresultaat per projectfase. Eventueel vindt tijdens het proces aansluiting plaats bij de stuurgroep zwembadbouw. Tijdens het proces kunnen externen worden toegevoegd aan de stuurgroep.

Projectgroep bedrijfsplan en ontwikkeling stichting

Deze projectgroep kent twee fases:

1. Ontwikkelen bedrijfsplan huidige situatie en nieuwe situatie (inclusief huur- en exploitatieovereenkomsten, subsidieovereenkomst en pandakte van zekerheid tot nakoming). In deze fase dient in ieder geval de volgende partners deel te nemen: beleidsadviseur afdeling RMO (inhoudelijk verantwoordelijkheid aanlevering documenten; deelprojectleider),

bedrijfsleider zwembad, planning en control, JKC, verenigingvertegenwoordiging en communicatie

2. Op- en inrichting stichting (inclusief statuten opstellen en notariële akte laten passeren, bestuursleden werven). In deze fase dient in ieder geval de volgende partners deel te nemen: beleidsadviseur afdeling RMO (inhoudelijk verantwoordelijkheid aanlevering documenten; deelprojectleider), JKC, verenigingvertegenwoordiging en communicatie.

Projectgroep overgang personeel

Hierin zit onder andere een afvaardiging van P&O (inhoudelijk verantwoordelijkheid; deelprojectleider), communicatie (indien noodzakelijk) en planning en control. De projectgroep kan een klankbordgroep inrichten. Hierin zullen een aantal vertegenwoordigers van zwembadmedewerkers (en bedrijfsleider) van sportcentrum de Blokweer (en eventueel OR) betrokken kunnen worden in de ontwerpfase.

De communicatie tussen de projectgroepen is een belangrijk element. Zonder bedrijfsplan, wordt het onmogelijk om de personele overgang te realiseren (input reorganisatieplan). De projectgroep bedrijfsplan en ontwikkeling stichting heeft externe partijen nodig. Zij wil graag dat de diverse externe partijen (verenigingen, 2521, Blokweer) adviseren over de wensen/behoefes (toekomstig zwembadvraagstukken) van gebruikers van het zwembad. Daartoe zal de gemeente deze partijen bij de diverse stappen in het project betrekken. Dit draagt tevens bij aan het verkrijgen van draagvlak voor beslissingen.

Het informer en betrekken van de medewerkers (personeel) van het zwembad met betrekking tot de overgang vindt plaats in de projectgroep personele overgang. Zij zullen betrokken worden en geïnformeerd door middel van informatiebijeenkomsten, deelname van klankbordgroep (opgericht waarin zowel OR, GO en medewerkers in deelnemen, als voorbereiding voor besluitvorming), en door individuele begeleiding van de deelprojectleider.

Daarnaast wordt Sportbelangen Alblasterdam op de hoogte gehouden van de voortgang. Deze stichting behartigt de belangen van de lokale sport.

2.1.2. Opdrachtgevers

De projectleider zal de ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgevers tijdens regulier overleg informer over de voortgang van het project (stuurgroep). Op enige momenten worden B&W en gemeenteraad geïnformeerd (conform P&C-cyclus) of om een beslissing gevraagd.

2.1.3. Medewerkers

Om medewerkers van de gemeente in algemene lijnen te informer over de voortgang van dit project zal per mijlpaal bekeken worden of een intranetbericht geplaatst wordt. Tevens zal naar verwachting een themalunch georganiseerd worden over dit project, gecombineerd met het project nieuwbouw zwembad (hiervoor kunnen mogelijk ook andere partijen voor uitgenodigd worden medewerkers zwembad, verenigingen, scholen).

2.1.4. OR en GO

Voor de personele overgang zijn de vakbonden en OR de belangrijke partners. Omtrent hun positie en verantwoordelijkheden wordt een procedure voor besluitvorming plan opgesteld.

2.1.5. Gerelateerde projecten

Parallel aan dit project loopt een nieuwbouw zwembad. Doel van dit project is om een nieuw zwembad volgens 2521 concept te bouwen om in 2014 in gebruik te nemen.

De ambtelijk opdrachtgever, die zowel opdrachtgever is van de realisatie als van het beheer van het nieuwe zwembad, zal een belangrijke rol hebben in de afstemming tussen de twee projecten. Ook de projectleiders van de bouw van het zwembad (Annelies Bleeker-Brouwer) en het project 'verzelfstandiging en oprichting beheerstichting sport' (Tonja Ruybroek) zullen overleg met elkaar hebben. Met betrekking tot de communicatie (met gedeeltelijk dezelfde doelgroepen) vindt tijdens regulier overleg (en zonodig vaker) afstemming plaats tussen de twee communicatieadviseurs van de projecten (Ilona Binnerts en Monique Speelman).

2.2. Externe communicatie

De externe communicatie richt zich op:

- de gebruikers van het zwembad:
 - verenigingen;
 - scholen;
 - particulieren;
- alle (overige) inwoners van de gemeente Alblasterdam.
- de pers

In de communicatie naar de gebruikers van het zwembad zal de gemeente een beroep doen op de verenigingen en zwembad Blokweer. De gemeente levert de inhoud aan of denkt mee.

3. Uitgangspunten voor de communicatie

In de communicatie worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- **Interactie (nieuwe bestuursstijl)**
De nieuwe bestuursstijl van de gemeente Alblasterdam is een belangrijk uitgangspunt voor de communicatie. Centraal staat besturen in interactie, wat betekent dat het bestuur (al dan niet via de ambtelijke organisatie) actief de samenspraak zoekt met de samenleving en luistert naar gevoelens, meningen en argumenten. Dit betekent niet dat elke mening gevolgd kan worden. Eventuele ideeën en opmerkingen over het proces worden bekeken en zo mogelijk meegenomen.
- **Duidelijkheid (nieuwe bestuursstijl)**
Duidelijkheid vooraf is belangrijk bij meedenkende medewerkers en burgers. Waarover gaat het wel, waarover niet? Wat zijn overwegingen, afwegingen en zaken die nog uitgezocht moeten worden? Omdat 2521 een compleet concept is (met de gekozen stichtingsvorm) zullen daarin weinig aanpassingen zijn (de omwonenden zullen weinig invloed hebben op het projectvoorstel). Wel zullen wij een beroep doen op de inwoners van Alblasterdam voor inrichten van de stichting (werven van bestuursleden). Hiervoor wordt een wervings- en selectieprocedure ontwikkeld. Heldere communicatie over de gemaakte keuzes kan onrust en bezwaar voorkomen.
- **Keuze voor 2521 en daarmee op- en inrichting beheerstichting sport**
We maken duidelijk dat de gemeenteraad een keuze heeft gemaakt voor de nieuwbouw van een zwembad volgens het 2521-concept en dat de gemeente dit plan daarom in alle stadia verdedigt. Met de keuze 2521 is het noodzakelijk om een beheerstichting sport op- en in te richten.
- **Transparant waar mogelijk**
De ontwikkeling van het bedrijfsplan, opstellen van een reorganisatieplan en sociaal plan zijn intensieve trajecten. De projectgroepen zullen zo transparant mogelijk communiceren met elkaar en partners.
- **Sober en doelmatig**
Uit de communicatie moet blijken dat we zorgvuldig omgaan met de kosten: niet overmatig maar wel volledig.

4. Achtergrond motieven voor verzelfstandiging

Verzelfstandiging van overheidstaken vindt al vele jaren plaats. Dit hoofdstuk geeft kort inzicht in algemene motieven van verzelfstandiging, waarna ingegaan wordt op de lokale motieven voor gemeente Alblasterdam.

4.1 Wetenschappelijk kader verzelfstandiging

De laatste 30 jaar zijn veel taken van de overheid op afstand geplaatst door verzelfstandiging. In de jaren tachtig was men ervan overtuigd dat verzelfstandiging van overheidstaken zou zorgdragen voor efficiënter en resultaatgerichter werken. Dit was destijds noodzakelijk vanwege de economische crisis en forse bezuinigingen die de overheid moest doorvoeren. In eerste instantie lijkt verzelfstandiging een gedateerd onderwerp. Echter, anno 2012, staat verzelfstandiging van overheidstaken op de lokale politieke agenda. Met een stevige bezuiniging op het Gemeentefonds in het vooruitzicht zijn gemeenten op zoek naar de juiste schaal voor uitvoering van lokale taken. Gemeenten zijn zich wederom aan het bezinnen op de 'core business'. Deze situatie vertoont belangrijke overeenkomsten met de situatie waarin gemeenten zich bevonden in de jaren tachtig.

Het onderwerp verzelfstandiging lijkt daarmee de komende tijd aan actualiteit te winnen in gemeenteland.

Ook is op veel beleidsterreinen binnen de gemeente een dunner wordende scheidslijn tussen publieke, semipublieke en private activiteiten waarneembaar. Welke activiteiten worden door de overheid uitgevoerd en welke worden verzelfstandigd? Welke vorm van verzelfstandiging wordt toegepast? Hoe vindt de aansturing, positionering en rolneming van een verzelfstandigd onderdeel plaats? Dit zijn vragen waarmee gemeenten worden geconfronteerd.

Verzelfstandiging wordt gezien als middel om het functioneren van de overheid te verbeteren (Plug, Timmerman en Dekker, 2004: 11). Een kerngedachte achter verzelfstandiging is dat door meer autonomie en eigen verantwoordelijkheid van de uitvoeringsorganisatie er meer efficiënt, flexibel en klantgericht te werk kan worden gegaan. Achter verzelfstandiging bestaat dus het beeld van "good governance". Het bestaansrecht en functioneren van de gemeente is mede afhankelijk van de zingeving die de samenleving eraan geeft. We spreken hier over: "The move from local government to local governance (Bovaird, 2003: 168-169)". Good governance refereert naar een overheid die: professioneel en klantgericht is, integer en efficiënt werkt, innovatief leiderschap vertoont en transparant is. Gemeenten werken in een arena met vele semi-publieke en private organisaties die zij nodig heeft om publieke doelen te realiseren. Dit vraagt om een gemeentelijke regisseursrol.

Het waarborgen van publieke belangen, wanneer gemeentelijke taken door een uitvoeringsorganisatie worden uitgevoerd, is de uitdaging. De gemeente moet blijven zorgen dat het publieke belang op efficiënte en effectieve wijze wordt georganiseerd. In dit verband spreken we over "governance", welke niet verward moet worden met "good governance". Governance wordt gedefinieerd als: "het waarborgen van onderlinge samenhang van de wijze van sturen, beheersen en toezicht houden van een organisatie, gericht op efficiënte en effectieve realisatie van doelstellingen, alsmede het daarover op een open wijze communiceren en verantwoording afleggen te behoeve van belanghebbenden" (Ministerie van Financiën, 2000: 8). De uitdaging en tegelijkertijd de moeilijkheid is om "good governance" te combineren met "governance" bij verzelfstandiging van overheidstaken.

Naast motieven gericht op besparingen van overheidsgelden spelen ook bestuurlijke motieven een rol in verzelfstandigingsprocessen. Bestuurlijk wordt waarde gehecht aan het scheiden van beleid en uitvoering, waardoor een betere verbinding tussen beide functies kan worden gecreëerd (Plug, Timmerman en Dekker, 2004: 11). Daarnaast beoogt men door verzelfstandiging meer gelijkwaardige verhoudingen te creëren tussen beleid en uitvoering (Plug, Timmerman en Dekker, 2004: 28). In 2003 concludeerde de Algemene Rekenkamer in haar rapport "tussen beleid en uitvoering" dat er een slechte aansluiting was tussen beleid en uitvoering. Aansturing van uitvoeringsorganisatie en het genereren van adequate informatie verdiende volgens de Algemene Rekenkamer meer aandacht.

Samengevat zijn de motieven van verzelfstandiging: kostenbesparing (vergroten efficiëntie), het verminderen van politieke bemoeienis met de uitvoering, de scheiding van beleid en uitvoering, meer flexibiliteit en minder coördinatie.

4.2 Motieven gemeente Alblasserdam

Er zijn een aantal inhoudelijke motieven voor verzelfstandiging. (1) Met de keuze voor het concept 2521 is de noodzaak voor het realiseren van de gemeentelijke doelstellingen via een lokale beheerstichting verder toegenomen. Immers, de aan het concept 2521 ten grondslag liggende bedrijfsvoering vraagt hier als het ware om. Belangrijke aspecten in 2521 zijn:

- Uitvoering geven aan beleid
- Ondernemerschap met private en publieke partijen
- Samenwerking met (sport) verenigingen
- Innovatieve ontwikkeling van producten en diensten
- Verbinding creëren tussen aanbod en vraag gebruikers (effectief, flexibel en klantgericht te werk gaan)

(2) In het collegeprogramma 2010-2014 'Alblasserdam Sterk door verbinding' staat in uitgangspunt twee verbinden en vertrouwen het volgende: 'Wij zetten de kracht van de samenleving in bij het

beheer van voorzieningen'. Het beheer van de voorzieningen zwembad en sportaccommodaties vallen hieronder. (3) Door verzelfstandiging van beheer en exploitatietaken zal meer flexibiliteit in service kunnen ontstaan en minder hiërarchisch georiënteerde coördinatie (lees: kosten door coördinatie). (4) Verzelfstandiging kan in de jaren financiële schaalvoordelen opleveren.

5. Kernboodschap

De kernboodschap komt steeds terug in de communicatie binnen en buiten het gemeentehuis (presentaties, persberichten, schriftelijke en mondelinge communicatie). Kernboodschappen geven weer waarom iets op een bepaalde manier wordt aangepakt en waarom het college bepaalde keuzes maakt. Het is belangrijk dat deze boodschap door iedereen gebruikt wordt, zodat de gemeente eenduidig naar binnen en buiten treedt.

De kernboodschap van het project is:

Het college van Alblasserdam vindt het belangrijk om te investeren in een nieuw zwembad in het dorp en heeft in november 2011 besloten het 2521 concept van de KNZB te gebruiken waarbij 25 staat voor de lengte en 21 voor de breedte (een 8-baans 25 meter bad). Gezondheid, sport en leren zwemmen zijn de belangrijkste uitgangspunten van het concept. Het 2521-concept is uniek vanwege de lagere kosten, de duurzaamheid en het maatschappelijk ondernemerschap zonder winsttoegmerk.

Omdat het concept hierom vraagt heeft de gemeente Alblasserdam besloten een lokale beheersstichting sport op te richten voor de exploitatie van het nieuwe zwembad. De stichting gaat, zoals het concept voorschrijft, uitvoering geven aan het beleid. Ook gaat zij het ondernemerschap uitvoeren met private en publieke partijen en samenwerken met (sport)verenigingen. Tot slot gaat ze innovatieve producten en diensten ontwikkelen en verbinding creëren tussen aanbod- en vraaggebruikers (op een effectieve en flexibele manier waarbij de klant centraal staat).

6. Momenten en middelen

6.1. Communicatiemomenten

In het project zijn de volgende communicatiemomenten te verwachten:

Communicatiemoment	Datum	Wel/geen feest (mijlpaal)	Voor wie
Officiële start project	Mei	Wel	Interne organisatie
Op- en inrichting beheerstichting sport	Eerste kwartaal 2013	Wel	Projectgroep, stuurgroep, verenigingen, personeel Blokweer, en pers
Personele overgang	1 juli 2013	Wel	Projectgroep, stuurgroep, verenigingen, personeel Blokweer, en pers

6.2. Communicatiemiddelen

Voor het bereiken van bovenstaande doelen zullen we diverse middelen inzetten. Zie onderstaande tabel voor communicatiemiddelen voor projectgroep A en B.

Stuurgroep	
Projectgroep A	Projectgroep B
Ontwikkelt een bedrijfsplan voor de huidige en toekomstige situatie (exploitatieovereenkomsten etc.)	Regelt de overgang van het personeel (met een sociaal plan).
Richt de Stichting op en in (statuten, notariële akte etc.).	Richt Klankbordgroep op (met GO, OR, zwembadmedewerkers).
Doelgroepen: - SBA (Sport Belangen Alblasserdam) - Verenigingen - Inwoners van Alblasserdam	Doelgroep: - het personeel

- Pers	
Middelen:	Middelen:
- Bijenkomsten voor ontwikkeling bedrijfsplan	- Persoonlijk contact
- Wervings en selectieprocedure	- FAQ
- Bericht in de Klaroen	- Klankbordgroep
- Bericht op de website	- Informatiebijeenkomsten
- Persbericht	
- Twitter	

6.3 Communicatie uren

Aantal benodigde uren voor communicatie:

Schrijven Communicatieplan	4
Bedenken Communicatieboodschap(pen)	8
Produceren FAQ	16
Deelname projectgroep(en)	4
(Pers)berichten	4
Informatiebijeenkomst(en)	4
Onvoorzien/advies algemeen	10

