

# DOORVERTELLEN

## Communicatieve verkenning bestuursakkoord 2014-2018 'Door' Eenheid Personeel, communicatie en bestuursondersteuning Oktober 2014

---

### Inleiding

Het is de laatste jaren gebruikelijk om de voornemens uit het bestuurakkoord te voorzien van communicatieve noties. Dat is in 2010 gebeurd (Verbinding) en in 2012 (Taal van Herstel met een update in 2013, de Bijzinnen). Medio mei 2014 is het nieuwe bestuursakkoord 'Door' gepresenteerd. Voor het zomerreces heeft uw college het werkprogramma 'Doorvertaald' vastgesteld. In deze notitie verkennen wij 'Door' communicatief. *Wat* wil het college de komende jaren uitstralen? *Waar* moet het bij voorkeur over gaan? En *hoe* communiceren wij?

De antwoorden vindt u in de communicatieve verkenning 'Doorvertellen'.

In 'Doorvertellen' voorzien wij uw politiek-bestuurlijke voornemens allereerst van communicatieve noties. Op basis hiervan formuleren wij ijkpunten waaraan wij de politiek-bestuurlijke voornemens de komende vier jaar toetsen.

Aan de van de geformuleerde ijkpunten formuleren wij vervolgens vijf hoofdaccenten. Op deze hoofdaccenten richten wij ons de komende vier jaar primair in communicatieve zin. Dit impliceert dat aan de niet prioritaire thema's minder of wellicht geen aandacht wordt geschonken. Besturen is kiezen, communiceren ook. Een en ander wordt bedrijfsmatig vertaald in de eenheidsplannen.

Wij sluiten deze verkenning af met een concreet actieplan. Wij borduren hierbij voort op de communicatieve *acties* die in 2010, 2012 en 2013 in gang zijn gezet.

Deze notitie is louter voor intern gebruik en geschreven onder verantwoordelijkheid van de eenheid Personeel, Communicatie en Bestuursondersteuning. Daar waar wij het over u hebben richten wij ons tot uw college. Met wij bedoelen wij de gemeente Apeldoorn,

### Open, nabij, behoedzaam & met elan

Als het om *communicatie* gaat geeft uw college in 'Door' aan pro actief en doorzichtig te willen acteren. U bent duidelijk, ook als het om een lastige boodschap gaat. Naast oplossingen durft u dilemma's en alternatieven over het voetlicht te brengen. Bij dit alles staat de inwoner van Apeldoorn voorop. U wilt weten wat er speelt, laat ruimte voor initiatieven, luistert en durft los te laten. U treedt ondernemers en inwoners op basis van gelijkwaardigheid tegemoet.

Op *inhoud* bestendigt u de behoedzame financiële koers. Het herstel is in zicht maar wij zijn er nog niet. De eerder geformuleerde strategische stippen op de horizon blijven opportuun. Apeldoorn is en blijft een comfortabele gezinsstad, Apeldoorn koestert en versterkt het toeristisch toplandschap én zet in op een innovatief economisch klimaat. En heel voorzichtig komt de term 'nieuw beleid' voorbij in 'Door'.

Deze eerste paragraaf benutten wij om de beleidsmatige intenties om te zetten in communicatieve ijkpunten.

Het eerste ijkpunt ligt voor de hand. Dat is *open*. U wilt Apeldoorn doorzichtig besturen. Dat vraagt om permanente scherppte zowel bestuurlijk als ambtelijk. U moffelt slecht nieuws niet weg maar komt er zelf mee op de proppen. U durft kwetsbaar te zijn. U durft dilemma's productief te maken. U komt niet alleen met pasklare antwoorden maar stelt ook vragen. En wel hardop. Het besturen van een stad is geen exacte wetenschap.

Het tweede ijkpunt is die van *nabijheid*. De bestuurscrises van het afgelopen decennium zorgden voor afstand tussen het gemeentebestuur en de inwoners. Het gemeentehuis was een bastion, de bestuurders waren regenten. Het is niet onderzocht maar het huidige Apeldoornse college lijkt iets meer het college van de Apeldoorners te zijn. De recente verkiezingsuitslag bevestigt deze aanname.

Opgave is om dit groeiende vertrouwen de komende bestuursperiode uit te bouwen. Door zichtbaar te zijn in stad en ommelanden. Door aanwezig te zijn in de lokale (digitale) media. Door te luisteren, bereid te zijn tot een dialoog, maar ook door – zonodig met gezag - knopen door te hakken. Door te laten zien wat wij doen. Maar ook door te laten. Door de samenleving de ruimte te geven. Door de politiek van regels in te ruilen voor een politiek van gebeurtenissen. Door empathie uit te stralen. Door in alle opzichten betrokken en nabij te zijn.

Het derde ijkpunt is die van *behoedzaamheid*. De grondaffaire dreunt door. Wij staan ook de komende jaren onder toezicht van de provincie. En mogelijk dat de 3D's nog een extra hypotheek gaan leggen. Hoe het ook zij, er kan de komende jaren onverminderd weinig in Apeldoorn. Er groeit niet één boom tot in de hemel. Dat moeten wij ook uitstralen. Het vertrouwen lijkt groeiende maar is broos. Tegelijkertijd moet de kwetsbare financiële positie u niet blokkeren. Dat is nergens voor nodig.

En daarmee komen wij meteen toe aan het vierde ijkpunt. En dat is die van *elan*.

Apeldoorn heeft geweldige mogelijkheden en met onze strategische doelen weten wij waar wij naar toe willen. Dat wij niet ruim in de centen zitten is even lastig maar dat weerhoudt het college er absoluut niet van om de stad met enthousiasme en elan te besturen. Een lach kost niets. Het elan, dat onmiskenbaar aanwezig is binnen uw college, zet u ook in om bekend en erkend te worden bij de provincie in Arnhem. U manifesteert ook zich meer in Den Haag en zonodig in Brussel. Apeldoorn is een gemeente die er toe doet.

Open, nabij, behoedzaam en met elan, zie hier de communicatieve DNA de bestuursperiode 2014-2018.

## Communicatieve accenten 2014-2018

Besturen is kiezen. Communiceren ook. Het is, mede gelet op de krimpende personele setting, onmogelijk om alle aspecten van het gemeentelijke beleid vol over het voetlicht te brengen. Keuzes zijn onvermijdelijk. Bepalend bij het maken van keuzes zijn de intenties als neergelegd in 'Door' en de eerder geformuleerde ijkpunten open, nabij, behoedzaam en met elan.

Op basis hiervan formuleren wij vijf communicatieve hoofdaccenten voor de bestuursperiode 2014-2018. De accenten zijn collegebreed. Binnen deze hoofdaccenten worden de meest relevante thema's uit de zes college portefeuilles specifiek benoemd. Ook deze komen één op één voort uit 'Door'. Het expliciet benoemen van hoofdaccenten impliceert dat aan andere,

communicatief minder relevante, thema's de komende vier jaar minder of mogelijk géén communicatieve aandacht wordt geschonken.

Een en ander wordt bedrijfsmatig vertaald in de eenheidsplannen.

## ***De vijf hoofdaccenten voor 2014-2018 (in willekeurige volgorde)***

### *1. Alle ballen op de samenleving*

De rol van de gemeente verandert. De gemeente is niet altijd degene met de aap op de schouder. Wij zijn steeds minder de initiator en of de uitvoerder. Wij hebben niet langer over alles en nog wat een mening. De gemeente van toekomst is een gemeente die meer láát dan doet. Maar als het echt moet, als de veiligheid in het geding is of er echt mensen tussen wal en schip terecht dreigen te raken, dan zijn wij er.

Deze veranderende rol heeft consequenties voor de wijze waarop wij communiceren. Minder zenden, minder ontvangen. De tijd van een overheid die het *eigen gelijk uitvent* is voorbij. Uw college anticipeert al een tijdje op deze trend. Het aantal folders, nieuwsbrieven en brochures is gereduceerd; de website wordt ingericht op basis van de informatiebehoefte van de bezoeker, niet op basis van wat wij allemaal te vertellen hebben.

Overheidsmonologen worden stukje bij beetje vervangen door dialogen. Uw college manifesteert zich meer en meer op straat en bezoekt geregeld bedrijven. U laat zich meer zien. De sociale media worden hierbij nadrukkelijker ingezet.

Op Facebook heeft uw college 1200 vrienden. Op Twitter heeft u als college 8366 volgers. Burgemeester Berends kent 1497 volgers op zijn individuele account. Wethouder Stukker 1255, wethouder Prinsen 2520, wethouder Blokhuis 820, wethouder Kruithof 694 en wethouder Cziesso 684. Dat zijn substantiële aantallen. Een optelsom leert dat uw college in totaal door ruim 15000 veelal Apeldoorners wordt gevolgd. Dat biedt u fantastische kansen voor een nadere dialoog.

Binnen dit hoofdaccent 'alle ballen op de samenleving' spelen de wijken en dorpen natuurlijk een grote rol. In 'Door' stelt u voor om aan de hand van een wijk- of dorpsfoto de 'state of art' van de wijken en dorpen uit te bouwen. Opgave is om de input die op deze wijze wordt vergaard communicatief productief te maken.

Aandachtspunten binnen dit hoofdaccent:

- Omgevingsbewustzijn: "De inwoner van Apeldoorn staat voorop. Wij maken er werk van te weten wat er gaande is in de stad en de dorpen". Deze zin uit 'Door' legt een stevige hypotheek op het omgevingsbewustzijn van uw college en van de ambtelijke organisatie. De komende periode zetten wij hier extra op in door de buitenwereld nog nadrukkelijker binnen de muren van het gemeentehuis te brengen.
- Organisatie van de communicatie: communicatie is niet het exclusieve domein van de eenheid Personeel, Communicatie en Bestuursondersteuning. Iedereen communiceert. Opgave voor de komende periode is om hier wat meer structuur in aan te brengen. Bijvoorbeeld door een meer centrale aansturing van alle externe contacten op het niveau van het college. Bijvoorbeeld door een nadere introductie van de Factor C methode in de ambtelijke organisatie.
- Aan de hand van de wijk- of dorpsfoto wordt per wijk, per dorp een beknopte communicatieve verkenning opgesteld. Dit in samenhang met de wijkmanagers.
- In weerwil van alle financiële problemen is het gelukt om een aanzienlijk budget vrij te maken om de achterstand bij het onderhouden van de wegen in te lopen. De komende

vier jaar wordt dit budget ingezet. Parool is hier om de samenleving te laten zien wat *wij* aan de openbare ruimte doen. De toestand van de wegen is jarenlang een doorn in het oog van de gebruikers geweest. Mogelijk dat dit goede voorbeeld de samenleving inspireert om de handen op dit vlak nog meer uit de mouwen te steken.

- 'Door' stelt een versterkte inzet op de breedtesport voor. En dat zowel binnen de verenigingen en 'als op straat'. Sport bij uitstek een thema om met de samenleving op te pakken. Dat moeten wij als gemeente dan ook echt uit gaan stralen de komende vier jaar.
- In 'Door' geeft u aan dat het vrijwilligerswerk alle ondersteuning verdient. "Regelingen die vrijwilligerswerk belemmeren worden afgeschaft". Verder worden werkgevers aangespoord om meer rekening te houden met de positie van het personeel met mantelzorg taken. Dat klinkt sympathiek. Opgave is echter om deze nobele intenties ook daadwerkelijk handen en voeten te geven én hierover helder te communiceren.
- Minder regelen, meer inspireren, zo luidt het parool op ruimtelijk gebied. In voorgaande jaren lag het accent op het formuleren van het beleid (onder andere via de kookboeken). De komende jaren moet u laten zien dat het u echt menens is op dit terrein. Het is zaak om dit in woord en daad uit te stralen. Alle ballen op de samenleving!

## 2. Financieel op orde

Wij blijven, zoals geschreven, een *behoedzame* financiële koers varen. Toch lijkt de dominantie van het thema financiën af te vlakken in ons gemeentehuis. Het feit dat wij niet opnieuw hoeven te bezuinigen, werd als een prestatie gecommuniceerd. Dat mag, maar laten wij niet vergeten dat veel van de eerder genomen bezuinigingsbesluiten eerst nu worden geëffectueerd.

Voorlopige rekenmodellen laten verder zien dat de drie D's voor Apeldoorn bepaald niet voordelig uitpakken. Schraalhans is ook de komende vier jaar keukenmeester in Apeldoorn. Daar moeten wij ons van bewust blijven. Dat moeten wij blijven uitstralen. Geen fratsen rond dienstauto's, reisjes en andere gekkigheid. Iedere cent die er bij ons uit gaat zal door de samenleving en de politiek op een goudschaaltje worden gewogen.

Dat moet ons echter niet ook niet blokkeren. Als wij vinden dat het binnenhalen van de Giro d'Italia Apeldoorn méér oplevert dan dat het Apeldoorn kost moeten wij dat gewoon durven zeggen.

Opgave voor de komende bestuursperiode is om behoedzaamheid te blijven uitstralen. Hierbij gelden de volgende aandachtspunten:

- Uw college blijft scherp houden op het punt van de financiën. En als er een lastig te verkopen item is (een reisje of bijvoorbeeld het verbouwen van het gemeentehuis) dan dat u, dan doet u dat in volstreekte openheid.
- Twee keer per jaar, bij de presentatie van de Voorjaarsnota en bij de Meerjarenprogrammabegroting *pakt u het moment* om in- en extern te accentueren dat wij ons als gemeente Apeldoorn nog altijd op een route richting herstel bevinden. En dat wij er nog niet zijn.
- Met enige stelligheid wordt in 'Door' het voornemen uitgesproken om orde op zaken te stellen in de vastgoedportefeuille. Deze stevige taal vraagt om een 'geen woorden maar daden strategie'. Laat de raad en de samenleving zien wat u oplost.
- Wij zitten ruim in de grond. Een goede prijsstelling én een uitgekende marketing (communicatie) strategie zijn gewenst om een graantje mee te pikken van de oplevende economie. Verkoopsuccessen worden met kracht gecommuniceerd.

## 3. Lobby

In 'Door' geven de coalitiepartijen uw college de opdracht om de lobby 'in brede zin' te professionaliseren. Met het instellen van het Apeldoorn Public Affairs Centre heeft u een startschot gegeven. Zaak is nu om tot een uitbouw te komen. Een integrale aanpak is hierbij

onontbeerlijk. Een succesvolle lobby vraagt om vanzelfsprekende coalities tussen de beleidsinhoudelijke eenheden, de eenheid Strategie en Regie en het team Communicatie. En natuurlijk om een vloeiend ambtelijk/bestuurlijk samenspel.

Uw college is goed vertegenwoordigd binnen de VNG commissies. De zichtbaarheid van Apeldoorn in Arnhem, Den Haag en Brussel kan echter nog wel een impuls gebruiken. Bij lobby gaat het om erkenning en herkenning. Hierbij spelen ook de media een belangrijke rol. Een nadrukkelijker aanwezigheid van Apeldoorn in de landelijke- en vakmedia versterkt de lobby.

Als het gaat om lobby gelden – vanuit een communicatief perspectief – de volgende aandachtspunten.

- Belangrijk en groot thema binnen de lobby is de binnenstad. ‘Door’ vraagt uw college op om met energie in te zetten op verlevendiging en vergroening van de binnenstad. Extern geld helpt hierbij.
- Binnen de lobby zijn kunst en cultuur en onderwijs (onverminderde wens om méér hoger onderwijs binnen de gemeentegrens te krijgen) eveneens belangrijke lobbythema’s. Extern geld jaagt de ontwikkeling op deze fronten aan.

#### 4. Evenementen

In ‘Door’ geeft u aan een volgende stap te willen maken als het gaat om het ontwikkelen van het evenementenbeleid. “De vele evenementen in Apeldoorn houden de stad in beweging. Evenementen leveren een wezenlijke bijdrage aan de strategische doelen en de positionering van Apeldoorn”. En deze ontwikkeling is al vól in gang gezet. De proloog van WK Beachvolleybal, het Grand Slam op het Marktplaatsplein werd deze zomer zeer goed bezocht. De mogelijke komst van de Giro maakt veel enthousiasme los en in ondernemerskringen is met enthousiasme gereageerd op het binnenhalen van het prestigieuze VNG Jaarcongres.

In geld zijn de evenementen geen groot thema (uw college raamt hiervoor enkele tonnen op jaarbasis). De impact is echter enorm. Sla de krant maar open. Belangrijk aandachtspunt is het beslag dat evenementen op de ambtelijke organisatie legt.

Dit heeft mede te maken met het ontbreken van een adequate uitvoeringsorganisatie. Voor ieder evenement wordt nu een projectorganisatie in het leven geroepen. En die projectorganisaties doen op onderdelen (logistiek, vergunningen, communicatie) een beroep op de staande organisatie. Dat knelt.

Voor de komende periode spelen de volgende aandachtspunten:

- Geen tekorten. De animo in Apeldoorn voor evenementen mag dan groeiende zijn, een financiële sof moet voorkomen worden. In Limburg wordt nu nog gesteggeld over de tekorten van WK Wielrennen 2012. Dat is heel slecht voor het draagvlak. Zie verder het hoofddaccent 2, financieel op orde.
- Economische motieven staan voorop. Niet het vage ‘op de kaart zetten van Apeldoorn’ is leidend maar de *spin off*. Iedere euro die wij als gemeente Apeldoorn evenementen stoppen moet in veelvoud terugvloeien in de Apeldoornse economie.
- Het bouwen van een nieuwe evenementenorganisatie. En in afwachting hiervan een interne evenementenorganisatie in te richten. Dit gelet op de vele grootschalige evenementen die nu al op ons afkomen (VNG Congres, WK Beachvolleybal, EK Volleybal, Fed Cup tennis, AFAS etc.)

#### 5. de 3 D’s

De afgelopen jaren is in ons huis veel aandacht besteed aan de decentralisatie van (onderdelen van) de AWBZ, de Jeugdwet en de Participatie. Hierbij moeten wij vooral niet vergeten dat het

hier om inleidende beschietingen ging. Het ging noodzakelijkerwijs om processen, verdeelmodellen en verordeningen.

Daar waar wij er al jaren mee bezig zijn *daalt* de decentralisatie eerst nu pas goed *in* bij de samenleving. Een snelle blik in de krant volstaat ook hier. Daar waar de ongerustheid zich nu veelal nog op 'Den Haag' richt moet uw college van 1 januari 2015 vol aan de bak. U bent vanaf dat moment verantwoordelijk voor het goed onderbrengen van ontspoorde jongeren, voor de financiering van het beschermde wonen en voor het bieden van beschutte werkplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Het voelt kortom alsof wij al jaren bezig zijn maar vanaf 1 januari 2015 gaat het allemaal echt beginnen. En dat heeft grote consequenties voor het communicatiebeleid. Hoe reageert u in de media op schrijnende gevallen? Hoe communiceert u richting in de richting van de doelgroepen? Hoe houdt u de raad aangehaakt? Al was het alleen maar om te voorkomen dat u straks met tientallen schriftelijke en actualiteitsvragen wordt geconfronteerd. Op al deze vragen zal een antwoord moeten komen. Dat vraagt om een gedegen (communicatie) strategie.

Aandachtspunt:

- Het is van belang om op korte termijn te komen tot een overhuldig communicatief uitvoeringsplan. Hierbij de aantekening dat het hier net als bij de evenementen (4) gaat om een zeer arbeidsintensief proces.

*En laten wij de ambtelijke organisatie niet vergeten*

Vijf communicatie hoofdaccenten, veelal extern gericht. Bij dit alles moeten wij de interne ambtelijke organisatie vooral niet vergeten. Die heeft het in de afgelopen jaren flink voor de kiezen gehad. De personeelsformatie is met 10 tot 15% ingekrompen. Nu de kruitdampen zijn opgetrokken is het belangrijk om tot een doorontwikkeling te komen. Op dit vlak worden stevige hierbij flinke stappen gezet. Van belang is daarbij dat ook de communicatieve ijkpunten open, nabij, behoedzaam en met elan, met binnen de interne organisatie breed worden gedeeld.

Via de geëigende interne communicatiemiddelen (onder andere het A-net) zullen wij hier op in zetten.

## Actieplan communicatie

De bestuursakkoorden uit 2010 en 2012 zijn voorzien van een concreet actieplan communicatie. Dit actieplan kent een continu en tegelijkertijd dynamisch karakter. Op basis van 'Doorvertellen' is het actieplan uitgebreid met de nummers 13 (sociaal), 14 (evenementen)

Nr.	Acties uit de communicatieve verkenningen <i>Verbinding</i> (2010), <i>Taal van Herstel</i> (2012), <i>Taal van Herstel, de bijzinnen</i> (2013)	Stand van zaken per 1-10-2014, vervolgstappen in periode 2014-2018
1	Versterkte aandacht communicatief gehalte collegevoorstellen.	<i>Traject tot aanpassing van format collegevoorstellen is ingezet. Kwaliteit externe correspondentie brieven neemt toe maar is nog altijd voor verbetering vatbaar. Permanent punt van aandacht.</i>
2.	Versterking corporate communicatie.	<i>De wekelijkse nieuwsbrief <i>Apeldoorn Deze Week</i> (2000 abonnees!), Facebook en het Twitteraccount mogen zich</i>

		<i>verheugen in een toenemende belangstelling. Opgave is om het beoogde communicatieve DNA (open, nabij, behoedzaam,) én de communicatieve accenten tastbaar te laten doorklinken in onze middelen.</i>
3.	Efficiencyslag inzet (sectorale) communicatiemiddelen	<i>Wij hebben het aantal 'sectorale' uitingen flink weten in te dammen. Bovendien is er een duidelijke verschuiving waarneembaar van 'print' naar 'digitaal'. Opgave voor de komende vier jaar is om scherp te blijven op dit punt.</i>
4.	De communicatiemiddelen die wél worden ingezet zijn herkenbaar.	<i>De huisstijl is beter toepasbaar gemaakt en dat is te merken. Er wordt aantoonbaar minder buiten de pot gepiest. Het voornemen om te komen tot vaste pools van vormgevers, fotografen en tekstschrijvers is gerealiseerd.</i>
5.	Geen fratsen, bananenschilddetector, versobering evenementen.	<i>Op koers! Dit college is vanaf 2012 zo goed als incidentenvrij. 'Communicatie' screent ieder evenement op fratsen. Begrip binnen eenheden neemt toe. Ook hier is het echter zaak om scherp te blijven. Een behoedzaam financieel beleid is een behoedzaam financieel beleid.</i>
7.	Upgrading persgesprek B en W	<i>Persagenda wordt geannoteerd bij uw college aangeleverd. Dit heeft niet geleid tot de gewenste upgradering van het persgesprek. Dit heeft ondermeer te maken met de toegenomen dynamiek binnen de media. Journalisten willen 24/7 op de hoogte worden gehouden. Een wekelijks perspraatje past steeds minder bij deze dynamiek. Het zij zo.</i>
8.	Sociale media krijgen een eigenstandige en strategische plek in de mediamix.	<i>Wij hebben flinke vooruitgang geboekt de afgelopen jaren.. De eerder genoemde cijfers spreken boekdelen. Targets per 2018: Facebook verdubbeling aantal vrienden, Twitter 10.000 followers terwijl wij voor de corporate nieuws Apeldoorn Deze Week gaan voor een abonneebestand van 3000. Dit alles met de aantekening dat de ontwikkelingen op dit terrein elkaar snel opvolgen. Het kan maar zo zijn dat Facebook en Twitter in 2018 geen enkele rol van betekenis meer spelen. Opgave is om hier dan alert op in te springen en nieuwe sociale media in te zetten.</i>
9.	Versterking interne communicatie.	<i>Uitgangspunten zijn vastgesteld door uw college. Via intranet en het nieuwe personeelsblad worden pogingen ondernomen om een meer corporate uitstraling te bereiken. Er is maar één gemeente Apeldoorn. Wij boeken aantoonbaar voortgang op dit gebied.</i>
10.	<i>Representatie-agenda wordt relatie agenda</i>	<i>De representatie-agenda wordt omgebouwd tot een ruimere relatie-agenda. Aan de hand van de relatie-agenda wordt getracht om meer publicitaire aandacht te generen voor de activiteiten die het college op lokaal niveau verricht. Opzet is om 'werkende wijs' tot een nieuwe opzet te komen. De ontwikkelingen zijn het afgelopen jaar gestagneerd. Binnen afzienbare tijd ligt er een nieuw voorstel voor.</i>
11.	<i>Opstellen corporate lobby agenda. Een meer offensieve mediastrategie gericht op de landelijke- en vakpers</i>	<i>Op diverse vlakken (oa sociaal domein) is er sprake van een gestructureerde lobby. Er is aantoonbaar meer aandacht voor Apeldoorn vanuit de landelijk- en de vakpers.</i>
12.	<i>Omgevingsanalyse</i>	<i>Uw college ontvangt iedere week een omgevingsanalyse. Komende periode wordt een verdiepingsslag doorgevoerd</i>
13	<b>NIEUW PER 2014:</b>	<i>Op korte termijn wordt in samenspraak met de functionele</i>

	<b>communicatie- uitvoeringsplan sociaal</b>	<i>eenheden een actie uitvoering 3 D's opgesteld.</i>
14	<b>NIEUW PER 2014</b> <i>Bouw interim evenementenorganisatie</i>	<i>In afwachting van de komst van (externe) evenementenorganisatie wordt fundamenteel stilgestaan bij de wijze waarop de enorm stroom aan events in ons huis managen. Expliciet wordt hierbij gekeken naar de rol van de eenheid PCB, teams Communicatie en Bestuursondersteuning.</i>