

Managementrapportage

Omgevingsdienst Rivierenland totaal

Januari t/m april 2023



Omgevingsdienst
Rivierenland

Inhoud

	Pagina
Inleiding	3
Actualiteiten	
Actualiteiten	4
Kwaliteit	7
Toelichting op de cijfers	
Vergunningverlening	8
Toezicht	9
Advisering	10
Producten op uurbasis	13
Voortgang concernplan	14



Inleiding

Voor u ligt de managementrapportage (marap) met de cijfers van januari tot en met april 2023.

De taken die ODR voor haar opdrachtgevers uitvoert, zijn vastgelegd in de werkprogramma's. De marap geeft een beeld van de uitvoering van de werkprogramma's die met de opdrachtgevers zijn afgesproken. In deze marap is de belangrijkste managementinformatie opgenomen.

Leeswijzer

Deze marap begint met de actualiteiten en daarna volgt de tekstuele toelichting op de onderdelen van het werkprogramma.

Voortgang werkprogramma

De gerealiseerde uren zijn in deze rapportage opgenomen conform de goedgekeurde tijdschrijfstaten van de (inhuur)medewerkers.





Versterking robuustheid VTH stelsel

In het rapport van de commissie Van Aartsen over het functioneren van stelsel van Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH) zijn aanbevelingen gedaan. Deze hebben o.a. betrekking op de robuustheid, de onafhankelijke positie en de financiering van de omgevingsdiensten. Meer inhoudelijk zijn aanbevelingen gedaan over handhaving en de monitoring op effecten daarvan. Dit is vertaald naar het Interbestuurlijk programma (IBP). Hierin wordt door het Rijk, VNG, IPO, UvW en ODNL samengewerkt in 6 pijlers. Mogelijk kan dit leiden tot een andere inrichting van het VTH stelsel (op termijn). In 2022 en 2023 worden incidentele middelen beschikbaar gesteld vanuit het Ministerie van I&W om de aanbevelingen op te pakken. De ODR pakt een actieve rol in de uitvoering van het IBP.

De eerste resultaten worden voor de zomer van 2023 verwacht (maar zijn nu dus nog niet bekend).

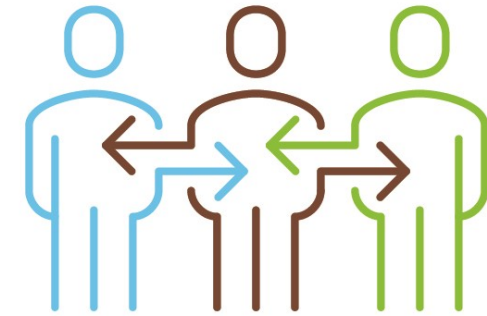


Energietransitie

Energietransitie is één van de grote speerpunten in de wereld, in Nederland en in Gelderland. De Provincie heeft als doel gesteld dat we in 2030 minimaal 55% minder CO2 uitstoot produceren en in 2050 geheel klimaatneutraal zijn.

ODR verwacht daarom dat deze beweging de komende jaren alleen maar groter wordt. Gemeenten en ODR moeten samenwerken om de energiedoelstellingen te behalen.

Deze ontwikkelingen vragen om extra bewustwording, rollen en taken vanuit alle betrokkenen. Dit resulteert niet alleen in energiecontroles bij bedrijven, maar kan op meerdere manieren ingezet worden. ODR geeft hier invulling aan. Zo neemt ODR deel aan een expertisecentrum van de Regionale Energie Strategie. Een initiatief om ondernemers te helpen bij verschillende vraagstukken omtrent verduurzaming en energiebesparing. Daarnaast zijn we in 2022 gestart met een pilot zonnepanelen bedrijfsdaken in de gemeente Buren en een energiecoach MKB voor de gemeente Zaltbommel.

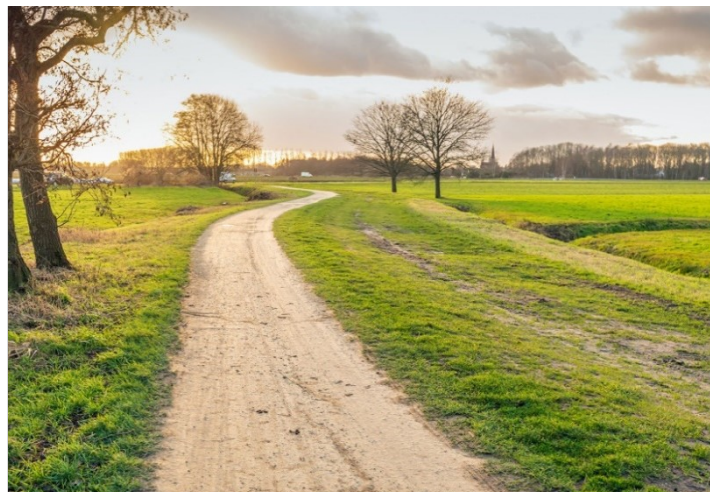
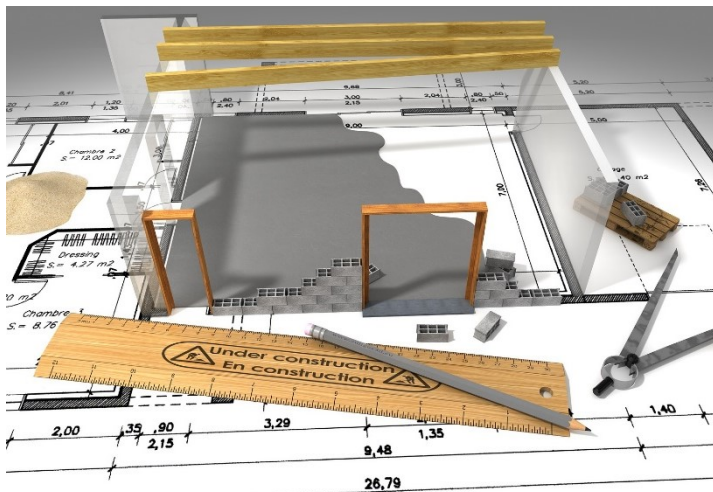


Samenwerking ketenpartners

Omgevingswet

Omdat begin 2023 duidelijk werd dat de Omgevingswet op 1-1-2024 nu echt in werking zal treden, hebben we ons het afgelopen half jaar vooral gericht op het primaire VTH proces. We moeten het werkproces aanpassen aan de nieuwe wet en het Digitaal stelsel Omgevingswet (DSO). We testen het zaakstelsel Open Wave en maken hernieuwde werkafspraken met gemeenten en ketenpartners over ieders rol in het werkproces.

Daarnaast adviseren we gemeenten bij het opstellen van Omgevingsvisies en Omgevingsplannen. Onze specialisten leveren inhoudelijke bijdragen over de milieuthema's en erfoegd in gemeentelijke werksessies.



Intensiveren samenwerking in de regio

ODR zet in op het intensiever samenwerken op onderwerpen die hierom vragen. Dit kunnen opgaven zijn die voortkomen uit de Fruitdelta Gebiedsagenda, bv. energietransitie of onderwerpen als de Gelderse stikstofaanpak of bodem en watersturend die in het regioarrangement zijn opgenomen.

Onze kennis van milieuthema's die een rol spelen bij ruimtelijke kwaliteit kan bijdragen aan het formuleren van nieuw beleid dat in de uitvoering goed toepasbaar is. Daarnaast is voor verschillende opgaven ook onze VTH taak van belang. Denk hierbij aan vergunningverlening voor windmolens, zonneparken, energieopslag etc. En toezicht op een juiste realisatie. Ook dragen wij bij aan de ruimtelijke inpassing die nodig is op opgaven te kunnen realiseren is.

Om die reden willen wij komende periode inzetten om het intensiveren van de samenwerking met bv. Regio Rivierenland en de Provincie.

Bodemtaken onder de Omgevingswet

De komst van de Omgevingswet brengt veel veranderingen voor het vakgebied bodem met zich mee. Met inzet van provinciale subsidie is ODR aan de slag met een 3-tal projecten. Op die manier zorgen wij er voor dat we op het moment van inwerkingtreding klaar zijn voor deze taak.

Er zijn projecten gestart op het gebied van nieuwe bodemtaken (o.a. het aanpassen van ons zaakstelsel op de nieuwe taken), datavisualisatie (bv. verbetering registratie bodemgegevens) en kennisnetwerk (waaronder kennisuitwisseling t.b.v. omgevingsvisies en -plannen). De voortgang van deze projecten ligt op schema.

Een deel van de door de provincie verstrekte subsidie is bij de gemeenten terechtgekomen. Het is de bedoeling dat er ook vanuit gemeenten ingezet wordt geleverd ten laste van deze subsidie. Wij merken dat hier vanuit gemeenten nog niet in alle gevallen op ingezet wordt. Komende periode zullen wij dit nog vaker onder de aandacht brengen.

Wet kwaliteitsborging bouw (Wkb)

Tegelijk met de Omgevingswet treedt de Wkb in 2 of 3 fasen in werking. Voor bepaalde klassen bouwwerken wordt de toetsing op bouwtechniek in handen gelegd van een private kwaliteitsborger. Hierdoor verdwijnen er bij de ODR taken en komen er mogelijk nieuwe taken voor terug.

De kosten voor deze mogelijke nieuwe taken kunnen, in tegenstelling tot de huidige taken, waarschijnlijk niet allemaal via leges worden verhaald. Naar verwachting wijzigen de legesinkomsten van de gemeenten daardoor.

Voor inwoners ontstaat met de komst van de kwaliteitsborger een nieuwe kostenpost die niet geheel vertaald wordt in korting op leges.



Stikstof

De landelijke stikstofaanpak moet bijdragen aan het versterken en herstellen van de natuur. Als ODR volgen wij de ontwikkelingen en bekijken we welke gevolgen het landelijke en provinciaal beleid heeft voor onze taakuitvoering.

Gelderse provinciale plannen worden in 2023 verwacht. De maatregelen zullen effect hebben op onze werkzaamheden in het kader van bestemmingsplannen en op onze bouw- en milieutaken (vergunningen en toezicht/handhaving). Diverse uitspraken van de Raad van State hebben dat overigens nu al. Het natuuraspect in ons werk neemt toe in omvang en belang. Wij volgen de ontwikkelingen op de voet en hebben daarbij met allerlei partners contact. We houden onze opdrachtgevers op de hoogte.



Klimaatverandering

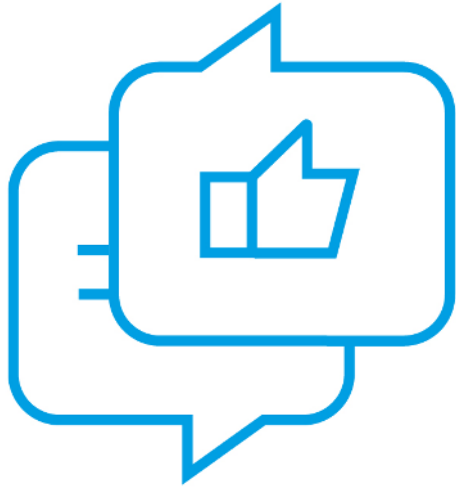
We hebben te maken met klimaatverandering die gevolgen heeft voor onze leefomgeving, zoals droogte, waterwinning, energie en gas. De ODR speelt op deze ontwikkelingen in of is op een andere manier betrokken. Denk daarbij o.a. aan advies en vergunningverlening voor de reserveringsgebieden voor waterwinning die de provincie oplegt en voor de aanleg van waterbergingen en toezicht op beregeningsverboden en brijnwaterlozingen. Op het gebied van energie legt de ODR de focus op energiebesparing en energieopwekking bij bedrijven. De overheid stimuleert deze ontwikkelingen door de omgevingsdiensten financieel te ondersteunen met subsidieregelingen met als doel meer capaciteit in te zetten op energiebesparing. Ook wordt de wetgeving aangescherpt. Kantoorgebouwen moeten vanaf 1 januari 2023 minimaal een energielabel C bezitten en vergunningplichtige bedrijven moeten zich ook gaan houden aan energiebesparende maatregelen. Tot slot is de ODR betrokken bij de verduurzamingsdoelen van de Regionale Energie Strategie.



Ondermijning

Ondermijning gaat om invloed van de onderwereld op de bovenwereld en uit zich in verschillende sub-thema's. Terecht is ondermijning de laatste jaren een belangrijk bestuurlijk thema geworden, vanwege de grote impact op de samenleving. De ODR helpt op diverse fronten in de strijd tegen ondermijning. Meestal bestuursrechtelijk, maar soms ook via het strafrechtelijke spoor. O.a. door IGP, de LHS en Ketentoezicht. Ook vrije veldcontroles leveren waardevolle informatie op. De wens is om dit verder uit te breiden. Het is belangrijk om met elkaar in de samenleving te staan. Soms zichtbaar en soms onzichtbaar. Waar nodig repressief, maar meer nog preventief. Zowel als dienst alleen, alsook in overleg en samenwerking met gemeenten en andere handhavingpartners.

Kwaliteit dienstverlening



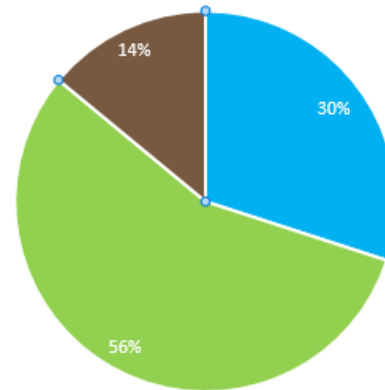
Klanttevredenheidsonderzoek (KTO)

Het KTO geeft inzicht in wat onze klanten van ons vinden en wat zij van ons verwachten. Met die informatie kunnen wij onze dienstverlening steeds blijven verbeteren. Wij presenteren onze klanttevredenheidsresultaten op jaarbasis.

In deze trimesterrapportage gaat het om de klanttevredenheidsonderzoek dat wij in het eerste trimester van 2023 hebben uitgevoerd.

Omdat we aan het begin van het jaar zitten is de massa van het taal aantal klantreacties nog niet zo groot (225).

Algemene dienstverlening



■ Zeer tevreden ■ Tevreden ■ Ontevreden

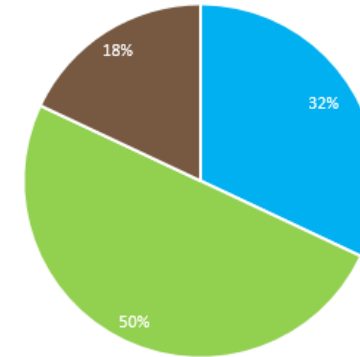
86% (Zeer) tevreden over dienstverlening

De klanttevredenheid in het eerste trimester van 2023 over de algemene dienstverlening van ODR is 86%.

Het responspercentage in het eerste trimester is 21%.

Hoe minder het aantal respondenten, hoe meer effect een positieve of negatieve klantreactie op het totaal percentage heeft. In het eerste trimester geven de meeste klanten een positieve review wat leidt tot deze 86%.

Bouw



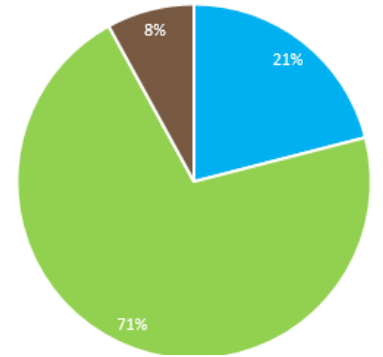
■ Zeer tevreden ■ Tevreden ■ Ontevreden

Klanttevredenheid Bouw en Milieu

De klanttevredenheid Bouw (toezicht en vergunningverlening) is 82%. Dit resultaat voldoet aan onze doelstelling van 80% tevredenheid. 32% Van de klanten geeft aan zeer tevreden te zijn en 50% van de klanten is tevreden.

De klanttevredenheid Milieu (toezicht en vergunningverlening) is 92%. Dit is ruim boven de doelstelling van 80% tevredenheid. 21% Van de klanten geeft aan zeer tevreden te zijn en 71% van de klanten is tevreden.

Milieu



Vergunningverlening



Vergunningverlening bouw

Minister De Jonge waarschuwde vorig jaar voor een 'forse dip' in de woningbouwproductie. 2023 zou een rampjaar voor de woningbouw worden. Gebrek aan grond, hoge renten en gestegen bouwkosten zitten in de weg. De vooruitzichten gaan uit van een daling van de woningbouwproductie van 3,5 % dit jaar en nog eens 5,5% procent in 2023. Ook in de regio Rivierenland is dit te merken, het aantal aanvragen voor grote(re) bouwaanvragen voor woningbouw neemt behoorlijk af.

Daarnaast is te zien dat inwoners en bedrijven zich veel meer zijn gaan richten op energiebesparing, o.a. door het plaatsen van bodemenergiesystemen, warmtepompen, airco's en zonnepanelen. Dit is ook in Rivierenland te zien in het aantal informatieverzoeken. Dit leidt niet tot veel meer vergunningaanvragen voor dit soort maatregelen, aangezien voor deze maatregelen vaak geen vergunning nodig is.

Aantallen		Uren		Uren t.o.v. kental	
Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
2.248	2.108	17.995	16.525	17.218	16.525
-6%		-8%		-4%	

Vergunningverlening milieu

Voor vergunningverlening milieu speelt dat er behoorlijk veel meer producten zijn afgehandeld dan begroot. Ondanks dat er per gemeenten wel verschillen zijn geldt dat er gemiddeld nagenoeg op kental wordt gewerkt. Bij de meeste gemeenten zijn we begin 2023 begonnen met het intrekken van milieuvergunningen van inrichtingen waarvan is aangegeven dat meegedaan wordt aan de stoppersregeling. uit het Actieplan Ammoniak Veehouderij. Veehouders die vanaf 2013 aangaven hun bedrijf op termijn te willen beëindigen hoefden hun stallen niet aan te passen aan het Besluit emissiearme huisvesting. Abusievelijk is dit niet meegenomen bij de eerdere begroting.

Ook bij Vergunningverlening milieu is duidelijk te merken dat bedrijven aan het verduurzamen zijn geslagen vanwege de hoge energiekosten. Ook komen er veel meldingen voor het mogen plaatsen van een propaantank binnen.

Aantallen		Uren		Uren t.o.v. kental	
Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
434	590	4.408	5.498	5.489	5.498
+36%		+25%		-	

Ook is er een toename van interne en externe milieuvragen. De externe milieuvragen betreffen met name Woo-verzoeken of algemene vragen over bijv. de reikwijdte van een melding of milieuvergunning.

Toezicht



Toezicht bouw

De medewerkers van het team toezicht bouw houden zich bezig met toezichtstaken voor de omgevingsvergunningen voor de activiteit bouwen en de controle op de naleving van de gebruiksbepalingen uit bestemmingsplannen (tegengaan strijdig gebruik). Het aantal controlemomenten van de verleende vergunningen is afgestemd op de aard en omvang van het bouwwerk; een verleende vergunning voor een groot bouwplan vereist dan ook een grotere ureninzet.

Team toezicht bouw heeft iets minder producten geleverd (1.093 ten opzichte van 1.116). Wel zijn er meer uren gerealiseerd dan begroot. Wij merken dat ondanks dat de bouwkosten en rente zijn gestegen, diverse grote projecten dit jaar van start zijn gegaan die nog niet zijn opgeleverd. Verhoudingsgewijs vragen deze projecten mee uren.

Een tweede reden dat er iets boven kental is gewerkt, is het dar een aantal complexe handhavingzaken meer tijd heeft gevraagd.

Aantallen		Uren		Uren t.o.v. kental	
Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
1.116	1.093	6.689	6.969	6.745	6.969
- 2%		+ 4%		+ 3%	

Toezicht milieu

Het invullen van vacatures blijkt een uitdaging te zijn, waardoor ons personeelsbestand niet volledig op sterkte is. Deze beperkte capaciteit heeft rechtstreeks invloed gehad op het aantal gewerkte uren. Ondanks deze uitdagingen hebben we echter positieve ontwikkelingen gezien, aangezien we onder kental hebben gewerkt (-10%). Dit wijst erop dat we efficiënter zijn geworden in ons werk, zelfs onder uitdagende omstandigheden. Om de achterstanden in te halen en de beoogde aantallen te behalen, hebben we ons gericht op het vinden van geschikte kandidaten voor openstaande vacatures.

Over het algemeen hebben we minder reguliere controles uitgevoerd dan begroot. Aan het begin van het jaar hebben we ervoor gekozen om prioriteit te geven aan controles bij de meer risicovolle bedrijven. Hoewel dit een verstandige beslissing was, heeft het geleid tot een achterstand bij de reguliere aantal activiteitencontroles. We gaan onze inspanningen nu verleggen naar het inhalen van deze achterstand, zodat we alsnog de begrootte controles kunnen uitvoeren.

We zijn begonnen met het opstellen van nieuwe toezichtsplannen voor complexe bedrijven, zoals vereist elke 4 jaar. Deze toezichtsplannen worden op maat gemaakt voor elk bedrijf en leggen vast welke milieurisico's aanwezig zijn en op welke manier het toezicht op deze bedrijven de komende 4 jaar zal plaatsvinden om deze milieurisico's effectief te beheersen.

Aantallen		Uren		Uren t.o.v. kental	
Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
834	809	7.054	6.065	6.704	6.065
- 3%		- 14%		- 10%	

Toezicht en Advisering

Klachten en meldingen

Er zijn minder klachten binnen gekomen dan dat er verwacht (begroot) waren. Er zijn verschillende milieugerelateerde klachten ontvangen, verdeeld over verschillende thema's, zoals afval, geluid, geur, veiligheid, en andere. Er zijn ook terugkerende milieu klachten geweest, waarbij mensen herhaaldelijk dezelfde klacht hebben ingediend over een bepaald bedrijf. Terugkerende klachten kosten over het algemeen minder tijd om af te handelen, wat resulteert in een lager aantal gerealiseerde uren dan begroot. Specifieke voorbeelden van klachten zijn onder andere: klachten over licht bij een tennisbaan, geuroverlast van een kantoormeubelbedrijf, geluidshinder van een café, hinderlijk brommend geluid van een afzuiginstallatie en geurhinder van foodtrucks die bij een appartementengebouw staan.

Verschiedende maatregelen zijn genomen om de klachten aan te pakken, zoals het uitvoeren van lichtmetingen, akoestische onderzoeken, isolatie van geluidsbronnen, en

contact met relevante instanties voor verdere actie. Sommige klachten vielen buiten de verantwoordelijkheid van de organisatie en werden doorverwezen naar de juiste instanties.



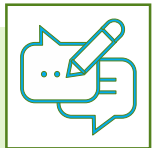
Aantallen		Uren		Uren t.o.v. kental	
Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
252	241	1.514	1.218	1.479	1.218
- 4%		- 19%		- 18%	

Advies

Het team advies heeft meer producten geleverd dan begroot in het werkprogramma. Er werden ook meer uren gemaakt. Er werd onder het kental gewerkt.

De volgende zaken vallen op:

- Het aantal bodeminformatieverzoeken is hoger dan begroot. Dit komt met name door een vooronderzoek PFAS dat in opdracht van de provincie Gelderland door een adviesbureau wordt uitgevoerd. Het betreft flink wat locaties in ons werkgebied. Omdat er naast de bodeminformatie die via de viewer ontsloten wordt ook andere informatie van belang is (bv. welke bedrijfsactiviteiten er in het verleden hebben plaatsgevonden) zijn er fors meer informatieverzoeken behandeld.
- Ook zijn er ook meer enkelvoudige adviezen en specialistische adviezen intern geleverd dan begroot. De vraag naar deze beide producten was in de eerste vier maanden groter dan geraamd.



Aantallen		Uren		Uren t.o.v. kental	
Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
1.077	1.310	6.500	6.850	7.151	6.850
+ 22%		+ 5%		- 4%	

Juridische advisering



Juridische advisering

De medewerkers van het team juridische zaken houden zich bezig met juridische handhaving en met het behandelen van bezwaar en beroepszaken. Zij hebben in het eerste trimester van 2023 ongeveer evenveel producten maar meer uren gemaakt dan begroot in het werkprogramma. Er werd onder het kental gewerkt.

Er zaten wel verschillen tussen handhaving en bezwaar en beroep. Handhaving heeft iets minder producten geleverd voor meer uren dan begroot. Er wordt boven het kental gewerkt. Bij bezwaar en beroep is dat omgekeerd. Veel meer producten, minder uren en onder het kental.

In 2022 hebben we gerapporteerd over het capaciteitstekort bij het team. Met veel kunst en vliegwerk is qua aantallen overall geleverd wat in de werkprogramma's is afgesproken. Het capaciteitstekort blijft een probleem. Er worden veel juristen ingehuurd. Door het verloop in het team moeten dossiers worden overgedragen. Dit komt de urenbesteding niet ten goede.

Het werkaanbod blijft groot, de landelijke tendens dat meer mensen gebruik maken van bezwaarmogelijkheden is ook in Rivierenland nog steeds zichtbaar.

Dit geldt ook voor de landelijke tendens dat mensen minder begrip, geduld, compassie, enz. hebben voor elkaar en daardoor meer handhavingsverzoeken indienen die meer tijd vergen vanwege de complexiteit van de verzoeken. Ook zien wij een toename van enorm grote en complexe Woo-verzoeken. Bij dit alles blijft de krappe arbeidsmarkt een groot probleem.

Aantallen		Uren		Uren t.o.v. kental	
Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
392	418	8.856	10.544	11.062	10.544
+ 7%		+ 19%		- 5%	



Bezwaar en Beroep

Overzicht resultaten inzake Bezwaar en Beroepszaken januari 2023
t/m april 2023

	Afgebroken	Gegrond	Informeel afgehandeld	Ingetrokken	Niet ontvankelijk verklaard	Ongegrond	Besluit blijft gewijzigd in stand	Besluit blijft in stand	Besluit blijft niet in stand	Afgewezen	Toegewezen	Gegrond rechtsgevolgen in stand	Totaal
Bezwaar				23	5		26	32	2				88
Beroep		4		8	5	12						2	31
Hoger beroep				1									1
Voorlopige voorziening	2			1	1					4			8
Totaal	2	4		33	11	12	26	32	2	4		2	128

Producten op uurbasis



Overige dienstverlening

De realisatie van dit product ligt op 99% ten opzichte van wat er is begroot. Hieronder vallen onder andere accountmanagement, frontoffice en informatieverzoeken.

Regionale producten

De realisatie van dit product ligt op 103% ten opzichte van wat er is begroot. Onder deze productgroep vallen onder andere ondersteuning (receptie), bestuursondersteuning en informatie en ontsluiting.

Collectieve producten

ODR voert een aantal collectieve projecten uit voor meerdere of alle deelnemers. Dit zijn vaak projecten die ontstaan door actuele ontwikkelingen, waarop snel actie moet worden ondernomen. De grootste collectieve producten zijn op dit moment het project energiebesparing bedrijven en energielabel C. De realisatie van dit product ligt op 82%.

Kennis en kwaliteit

In het eerste trimester van het jaar ligt de productie bij de productgroep kennis en kwaliteit op 47%. Grote projecten die hieronder vallen zijn onder andere de Omgevingswet en organisatie-ontwikkeling.





Programma Kennis en Kwaliteit

Het eerste trimester is gewerkt aan een strategie voor de resterende periode om onze koers te realiseren. Na aanleiding van de evaluatie over het Concernplan en de organisatie ontwikkeling zoals deze in 2022 binnen ODR heeft plaatsgevonden is er gewerkt aan die strategie.

Dit heeft geresulteerd in het programma kennis en kwaliteit, waarin onze koers centraal staat en waarbij wij ons richten op interne ontwikkeldoelen om de koers te realiseren. Deze ontwikkeldoelen zijn uit het organisatie traject naar voren gekomen door een brede participatie van medewerkers uit de organisatie. De resterende koersperiode richten wij ons intern op:

- Basis beter op orde
- Procesgericht samenwerken
- Vergroten van bestuurlijke sensitiviteit
- Professionaliteit versterken
- Ruimte creëren voor kwaliteit

Teams en Concernplan

Het uitvoeren van het programma gebeurt niet alleen via projecten die we hebben opgenomen in ons Concernplan. Ook vanuit de teams gaan we werken aan ontwikkeling. Dit gebeurt veelal vanuit de werkprocessen en niet projectmatig. Het werken aan ontwikkeling vanuit de teams draagt bij de integraliteit en verbinding van de koers en het concernplan aan de dagelijkse werkzaamheden.

Lopende projecten

Daarnaast is er de afgelopen tijd 'gewoon' doorgewerkt aan projecten zoals bijvoorbeeld de Omgevingswet, Wkb, implementatie VTH-beleid, organisatie ontwikkeling en verschillende projecten die zijn opgenomen in het Inter Bestuurlijk Programma. Bij de actualiteiten is van een aantal projecten de inhoudelijke stand van zaken beschreven.

Voortgang

De komende periode gaan we het programma Kennis en Kwaliteit verder uitrollen in de organisatie in de vorm van een uitvoeringsplan. Een andere strategie en aanpak vraagt om een plan van uitvoering. Het belangrijk om het nieuwe MT en de medewerkers in de organisatie hierin mee te nemen. We gaan aan de slag met de verrijking van de teamplannen en procesbegeleiding op het werken aan ontwikkeling binnen de teams en ketens.