

Team DODO

De evolutie strategie

Verder uitwerking:

Inleiding

- Inhoudsopgave
- Doel van het document
- Beschrijving programma
- Doelen PDCIC, context en achtergrond

DODO als team

- Hoofdoelen DODO
- De DODO methode (dit kunnen we nog verder uitbreiden denk ik?)
 - o Uitgangsprincipes?
- Organogram
- Smoelenboek (expertise erbij?/ team indeling)
- Algemene uitgangspunten samenwerken uitspreken
 - o Proces afspraken
 - Onderzoek: ligt aan de structuur. Een op een om prioriteiten af te stemmen.
- VWS+ partners

Beschrijving per team onderdeel (5)

- Korte inleiding
- Doelen DODO
- Activiteiten voorbeelden
- Hoe werken we op de DODO methode?
 - o Aparte sessie
- Hoe werken we samen met andere DODO onderdelen?

Tijdspad richting einde programma

- Tijdspad tot einde van programma
- Opzet voor hoe we doelen bijhouden en bijsturen
- Mogelijke scenario's voor borgen in de organisatie (?)
 - o In verbinding met organisatie
 - o Gericht op gevolgen van keuzes
- Lijst van wat er moet worden overgedragen

Sessie voor 17 november: Kick-off laatste fase corona programma

Proces:

- team voor de inhoud opstellen (voorstel: 5.1.2e, 5.1.2e, 5.1.2e, 5.1.2e, 5.1.2e, voor inhoud van het document juist andere mensen vragen)
- deadline vastleggen voor het aanleveren van de teams (willen we er een lopend document van maken of niet?)
- eerste opzet voorbespreking met 5.1.2e (voor week 31 oktober)
- na gesprek 5.1.2e afstemmen met de programma managers (tijdens afwezigheid 5.1.2e)
- borrel / zaal regel team instellen (na vaststellen hoe lang we de sessie willen)
 - o vragen 5.1.2e (kamer demo voor nu wat langer gereserveerd)
- eerste versie stuk woensdag 2-11, bespreken kernteam+ maandag
- opzet voor uitnodigingsemail woensdag 2-11
-

Voor de kick-off sessie DODO willen we ook wat inhoudelijke onderwerpen bespreken. Hiervoor werken we twee opties uit. De eerste optie is een "makkelijker" onderwerp en is meer gericht om eerst de teambuilding goed te krijgen. Het tweede onderwerp is meer inhoudelijk maar vraagt misschien een te grote omslag in strategisch denken. Wellicht is dit beter voor een vervolgsessie. Met 5.1.2e besproken op 27-10 dat we voor de eerste optie gaan *samenwerken centraal* maar dat we wel aangeven dat we met de vervolgvraag bezig zijn en dat dit ook in het document kan landen.

Vorbereidende 'huiswerk' opdracht aan team:

- In de uitnodiging opnemen dat dit op basis van de input die door geleverd is gedaan, willen als kernteam terugkoppeling geven, dit wordt een email vanuit 5.1.2e. Dat is de aanleiding voor de sessie.

OPTIE 1: Samenwerken centraal

Nadenken over de volgende vragen:

Persoonlijke motivatie:

- Hoe werk jij graag? Wat wil je behouden van de werkwijze?
- Wat wil je graag veranderen in het coronabeleid? Hoe zou je dat graag willen doen?

Samenwerken:

- Hoe ziet samenwerking er met de andere DODO onderdelen uit?
- Met wie zouden we meer willen samenwerken buiten DODO?

Je maakt duo's en de vraag is wat is jullie overlap in je werk? Speeddates format. Wat heb je qua inhoudelijke overlap?

- Vraag: Hoe gaan we om met negatieve feedback en of kritische punten? Hoe willen we het gesprek leiden en niet laten verzuren? Als 5.1.2e hier ook bij is.

OPTIE 2:-

Nadenken over de volgende vragen:-

- Hoe ziet VWS DODO en de subteams?
- Wat is de plek van DODO binnen VWS? → wat maakt ons team 'eigen'?
- Allen: Visie voor toekomst en gezamenlijk beeld schetsen door 5.1.2e

- 5.1.2e 5.1.2e praatje over totaal – jaarplan
- 5.1.2e specifiek over nieuwe samenstelling team /richting waar we naar toe gaan
 - Team indeling, organogram gebruiken om verwachtingen en verantwoordelijkheden uit te spreken. Hoe graag aanstuurt, werkvormen
 - 20 min
- Met DODO:
 - Knelpunten uit DODO doc
 - Huiswerkvragen samenwerken
 - Vooraf uitschrijven, werkvorm flipovers van te voren checken 5.1.2e
 - 30 min
 - Persoonlijke motivatie
 - Mogelijke scenario's borgen in de toekomst
 - Vooraf uitschrijven, werkvorm flipovers van te voren checken 5.1.2e
 - 30 min
- Allen: Groepsfoto afsluitend /team foto
 - Borrel afsluitend (door de feestcommissie)
 - Praatje 5.1.2e
 - 10 min

Inleiding.

De DODO is uitgestorven. Maar niet helemaal. Recentelijk hebben we geleerd dat de DODO familie is van de duif. En de duif is niet meer weg te denken uit ons straat- en zelfs wereldbeeld. Of je nu blij wordt van deze kirrende vogels of de vliegende ratten liever ziet verdwijnen, je kan niet om ze heen. De duif is overal. En zo zijn delen van de DODO overal.

Team DODO streeft dan ook niet naar uitsterven. Wij streven ernaar dat delen van onze kennis, kunde, methodes en initiatieven zijn terug te vinden in de aanpak van gezondheids crises. En zelfs in de hele aanpak van gezondheid in Nederland. Dat wij geen zeldzame dappere vogel meer zijn, maar een wezenlijk onderdeel van het geheel. Dat betekent dat wij niet uitsterven; wij evolueren.

Programma Directie COVID-19 Informatie en Coördinatie.

Team DODO bestaat niet in een vacuüm. Binnen het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, zijn er drie programmadirecties wiens kerntaak draait om COVID-19: COVID-19 Zorg, COVID-19 Volksgezondheid en COVID-19 Informatie en Coördinatie. Samen met 3 andere teams, vormt team DODO Programma Directie COVID-19 Informatie en Coördinatie. Oftewel: PDCIC.

Gezamenlijk streven de drie PDC-directies overkoepelende doelstellingen na. PDCIC richt zich voornamelijk op twee hiervan. Dit zijn:

PDCIC Doel 1:

Nederland en de overheid is voorbereid op- en kan omgaan met een mogelijke opleving van het virus. De twee nevensgeschikte doelen van het kabinet (*korte/middellange termijn*);

PDCIC Doel 2:

Omgang met COVID-19 is onderdeel van het normale leven (samenleving) en van het werk binnen VWS, in samenwerking met onze partners (*middellange/lange termijn*).

PDCIC draagt bij aan het behalen van deze doelstellingen door te werken aan verschillende thema's. Vier thema's vormen de kern van de werkzaamheden:

1. *Monitoring*: nauwlettend volgen van de ontwikkeling van het virus en omgeving.
2. *Vorbereiding op en advisering bij een opleving*: ontwerp van besluitvorming en beleid.
3. *Lange termijn strategie*: voor de omgang met het virus.
4. *Borging*: van de lessen, ervaringen, kennis en kunde uit de crisis binnen de drie PDs-Covid (voorheen PDC-19) in relatie tot de rest van VWS en interdepartementaal.

Het komende jaar zet PDCIC in op het starten van nieuwe projecten en samenwerkingsacties. De nieuwe projecten richten zich op borging en structurele inbedding. En de samenwerkingsacties richten zich op: kaders voor oppakken andere crises, inbedden burgerperspectief en eigen organisatie en cultuur. Denk bijvoorbeeld aan de Dienstverlening strategie of het verbreden zicht op het virus met serologische data.

Team DODO

Net als de vogel is team DODO zeer bijzonder. In andere organisaties zou men misschien de term 'afdeling' gebruiken. Want 'team DODO' bestaat zelf weer uit vijf verschillende teams. Een horizontaal expertiseteam en vier verticale themateams. Dit zijn het horizontale team 'Beleid' en de verticale teams: Dashboard, Onderzoek, Data en Ontwerp. AKA: DODO.

De doelen van DODO

Team DODO streeft als geheel één doel na. Waarmee zij op haar beurt bijdraagt aan de te behalen doelen van PDCIC.

DODO Doel 1:

Inwoners van Nederland hebben tijdig toegang tot begrijpelijke tools, diensten, beleid en informatie om vanuit eigen verantwoordelijkheid en inzicht, verstandige keuzes te nemen ten aanzien van COVID-19.

Dit is een ambitieus doel, wat DODO desalniettemin enthousiast nastreeft. Het omvat echter verschillende oplossingsrichtingen. Om deze reden leggen we dit uit in verschillende subdoelen. Door bij te dragen aan deze subdoelen, dragen we bij aan het DODO Doel 1.

DODO Subdoel 1:	DODO Subdoel 2:	DODO Subdoel 3:	DODO Subdoel 4:	DODO Subdoel 5:
Bestuurders hebben juiste en volledige informatie op basis waarvan zij besluiten nemen. En politieke besluiten worden vertaald naar werkbare uitvoering	Inwoners van Nederland en de overheid kunnen sneller en correct geïnformeerd reageren op virus ontwikkelingen.	We leren continue bij het maken en uitvoeren van beleid en interventies van mensen in de samenleving. Dit doen we op basis onderzoek, een strategische kennisagenda en frequente beleidsanalyses	De juiste informatie wordt op het juiste moment gedeeld. Zowel intern als met partners en de inwoners van Nederland.	Waardevolle kennis, kunde en werkwijzen voor de organisatie VWS en om paraat te staan voor gezondheids crisissen vanuit team DODO zijn geborgd

De DODO methode

Om haar doelen en die van PDCIC te bereiken, werkt team DODO samen met ketenpartners uit PDC, VWS, uitvoeringsorganisatie en de wetenschap. Daarbij helpt het team hen om hun maatschappelijke rollen te vervullen.

Team DODO heeft een specifieke werkwijze gebaseerd op drie principes. In DODO werken we datagedreven, we leren wat wel en niet werkt op basis van eerdere ervaringen en feedback vanuit de samenleving en we zetten de mens te allen tijde centraal.

De vijf verschillende teams van DODO dragen vanuit hun eigen thema of expertise bij aan het behalen van deze subdoelen. En het overkoepelende doel van team DODO. Om kennis en kunde te borgen streven we ernaar dat zo veel van onze specialisten intern bij de rijksoverheid komen te werken.

2. Beleidsprioriteiten 2023 (Plannen per team)

Team Beleid, Strategie & Evaluatie

I. Beleidsprioriteiten:

Team beleid, Strategie & Evaluatie is een overkoepelend team binnen team DODO. Dit betekent dat zij zich niet richt op een specifiek thema, maar vanuit haar specialisme alle thema's binnen team DODO bedient. Zij coördineert de beleidswerkzaamheden op die voortkomen uit de dossiers van de verschillende themateams. En de beleidswerkzaamheden van team DODO als geheel.

Door de politiek te bedienen met inhoud en processen ondersteunt zij team DODO. Daarnaast schetst zij samen met de andere teams de kaders om optimaal te kunnen functioneren. Daarmee helpt zij ketenpartners uit PDC, VWS, uitvoeringsorganisaties en de wetenschap hun maatschappelijke rollen te vervullen in het beperken van de impact van de pandemie.

Het team geeft richting aan de strategie van DODO, denk bijvoorbeeld m.b.t. beschikbaarheid van data, inzetten data gedreven werken, strategische ontwikkelijnen van de Dashboard, of mens centrale beleid en strategische onderzoek agenda PDCIC. Daarbij ontwikkelt zij een kader om voortdurende evaluatie te borgen zodat DODO een continue lerend geheel is op basis van heldere doelen en indicatoren.

Hiernaast is de team verantwoordelijk voor frequente evalueren van de doelstellingen van team DODO als ook de strategieën die bedacht zijn om deze doelen te bereiken. Dit doen we om te leren, bij te sturen en eventueel stil te leggen. Ook doen we dit om de samenwerking binnen DODO te optimaliseren.

Team beleid draagt bij aan de subdoelen van team DODO met de volgende resultaten:

DODO Subdoel 1:	DODO Subdoel 2:	DODO Subdoel 3:	DODO Subdoel 4:	DODO Subdoel 5:
Bestuurders hebben juiste en volledige informatie op basis waarvan zij besluiten nemen. En politieke besluiten worden vertaald naar een werkbare uitvoering	Inwoners van Nederland en de overheid kunnen sneller en correct geïnformeerd reageren op virus ontwikkelingen.	De overheid leert continue bij het maken en uitvoeren van beleid en interventies van mensen in de samenleving.	De juiste informatie wordt op het juiste moment gedeeld. Zowel intern als met partner en de inwoners van Nederland.	Waardevolle kennis, kunde en werkwijzen voor de organisatie VWS en om paraat te staan voor gezondheids crises vanuit team DODO zijn geborgd.
Uitvoering geven aan parlementaire processen namens heel DODO d.m.v. kamerbrieven, debat voorbereidingen, de beantwoording van Kamervragen en nota's aan de Minister en de Kamer.	Input leveren m.b.t. de duiding van de epidemische situatie ter voorbereiding op overleggen. Zowel met de Minister als interdepartementaal	Op basis van feedback en ontwikkelingen uit de samenleving relevante beleidsdossiers aggenderen en verder uitwerken.	Beleidswerk open en transparant, strategisch gefocust en in nauwe samenspraak met ketenpartners aan alle beleidsdossiers. Denk aan Data toegang, EPI beelden, beantwoording van kamer vragen en	Connecties en samenwerkingen met relevante partijen binnen het ministerie (o.a. PP, DCO, RDO, Nafase) en daarbuiten (RIVM, LCCB, ZonMw) borgen voor relevante beleidsdossiers.

			voorbereidingen voor debatten.	
Het goed informeren en in positie brengen (denk hierbij aan risico analyses of voorgenomen strategieën) van bestuur en de ambtelijke top, zodat zij in een vroeg stadium bij kunnen sturen in beleidsdossiers	Beleidsdossiers een die direct raakvlak hebben met de doelstelling van DODO beheren, zoals monitoring en surveillance. Hierbij wordt verkend hoe dit verder en duurzamer uit te breiden (nu ook grootschalig testen niet meer de norm is) door te kijken naar serologie en rioolwatersurveillance. Op basis van de informatiestromen die deze dossiers mogelijk maken willen de capaciteit vergroten om risico's beter in te schatten en beter vroeg signalering te kunnen doen.	Op basis van werkzaamheden uit de verschillende teams bijdragen aan het maken van beleid dat beter aansluit bij de behoefte van de samenleving. Denk hierbij aan de werkzaamheden die voortvloeien uit o.a. het ontwerp team, maar ook het data advies team.		
		Door de inzet op het datatoegang dossier de wetenschap directer betrekken en faciliteren om bij te dragen aan het ontwikkelen van kennis waarop beleidsbeslissingen gebaseerd kunnen worden.		

II. Beleid en doeltreffendheid van beleid:

Team Beleid gaat deze resultaten bereiken door volgens het principe "helpen elkaar succesvol te zijn" te werken:

- Continuïteit binnen de teams verhogen door als team aan beleidsdossiers te werken in plaats van als individu;
- Samen de professionaliteit van het team te verhogen door kennis en persoonlijke netwerken met elkaar te delen;
- Zo effectief en efficiënt mogelijk met elkaar en externe partners samenwerken door te zoeken naar gezonde en voorspelbare samenwerkingsvormen;
- Zo veel mogelijk een normale werkcultuur omarmen, wetende dat de crisisgerichte manier van werktijdens opelevingen noodzakelijk zal blijven.

3. Risico's 2023 (Teams)

III. Beleidsrisico's:

De COVID pandemie is de eerste keer dat een pandemie data gedreven is bestrijden met een veelheid aan digitale instrumenten. Voor het eerst ontving burgers reguliere updates over de impact van COVID19 op Nederland via de Dashboard en werden debatten op actuele cijfers gevoed een voorbereid. Staat secundair datatoegang voor de wetenschap hoog op de bestuurlijke agenda. Is het gelukt om drempels voor burgers weg te nemen met instrumenten als <https://mijnvraagovercorona.nl/>. Al deze mooie dingen hebben we bereikt door te reageren op maatschappelijke vragen. De uitdaging is daarom voor DODO meer strategisch beleid te maken om beter te kunnen sturen op onze doelen, zonder om onze wendbaarheid te verliezen.

IV. Uitvoeringsrisico's:

De team is ingericht om beleidsrisico's te miniseren door capaciteit te concentreren. Echter is de vinden en houden van goeie personeel uiterst moeilijk. De oorzaken hiervoor zijn 1) afbouw fase die nadert waardoor mensen de stap naar Advies, Strategie en Evaluatie als riskant ervaren en 2) de tempo waarmee we soms moeten werken schrikken traditionele beleidsmedewerkers af en 3) weinig rijksambtenaren stappen over naar een team die binnenkort voor de enquête commissie komt te staan.

De grote onvoorspelbaarheid van de kosten voor het uitvoeren van moties en toezeggingen is een budgettaire risico voor Team Beleid en Strategie en Team Data-Advies.

Beheersmaatregel: We mitigeren dat door 1,5 miljoen te reserveren voor dergelijke uitgaven.

V. Evaluatie en verbeterplan: (Plannen per team) NB: betrek hierbij 2024

1. Beleidsevaluaties: Team Beleid, Strategie en Evaluatie zal elk kwartaal zelf een evaluatie doen van de effectiviteit en efficiency van de DODO beleidslijnen. Dit zal gebeuren door de strategieën bij elke doelstelling uit het afdelingsplan vast te leggen, meetbaar te maken en per kwartaal opnieuw te evalueren. De uitkomst van deze evaluaties zullen gebruikt worden om samen met de andere teams van DODO doelstellingen strategieën of prioriteiten te wijzigen.
2. Hiernaast zullen we feedback bij team Parlementair en andere partners voor onze werkprocessen ophalen. De feedback zullen we gebruiken om te koesteren wat we goed doen en aan te passen wat niet naar wens is.
3. De afbouw van dit team zal parallel plaatsvinden aan de onderdelen van DODO aangezien Beleid, Strategie en Evaluatie ten diensten staan van DODO alle teams.

VI. Thema's voor de toekomst:

Thema's waar het beleidsteam van DODO zich mee bezig wil houden in 2023 zullen in het verlengde van onze doelstellingen liggen. Zo zal er actief aangehaakt worden bij de teams waar overlap en overdrachtsmogelijkheden zijn (denk hierbij aan pandemische paraatheid op het gebied van datakoppelingen en rioolwatersurveillance).

VII. Opvolging bevindingen/ verbeteragenda:

2. Beleidsprioriteiten 2023

Team Dashboard

I. Beleidsprioriteiten:

Het Coronadashboard is een trots van team DODO. Sinds 1 juni 2020 voorziet het de inwoners van Nederland over informatie met betrekking tot de ontwikkeling van COVID-19. Op basis van actuele open data uit verschillende bronnen. Het team rondom het Coronadashboard is een multidisciplinair team van beleidsadviseurs, communicatieadviseurs, informatieanalisten, designers, front end en backend developers.

Team Dashboard richt zich voornamelijk op DODO subdoel 2 'Inwoners van Nederland en de overheid kunnen sneller reageren op virus ontwikkelingen'. Dit doet team Dashboard door een zo compleet mogelijk beeld te hebben over de stand van het virus en wat de te verwachten situatie is. Aan de hand van monitoringsinstrumenten die passend zijn bij de desbetreffende fase van de pandemie. Sommige monitoringsinstrumenten worden ontgonnen, anderen worden afgebouwd. Het aantal GGD-testen is bijvoorbeeld minder relevant geworden sinds 11 april 2022 toen de verplichte GGD-test voor iedereen werd afgeschaft. Toch blijft de trend binnen de specifieke doelgroep die nog wél bij de GGD test relevant om de trend die we bij andere indicatoren zien te bevestigen. Riolwaterdata is ook belangrijker geworden en vraagt om meer toelichting. Een Coronamelder is als indicator van het dashboard verwijderd toen het niet meer werd gebruikt. Nieuwe indicatoren worden weer interessant zoals de infectieradar of data over de druk in de zorg of wat er bekend is over vaccinatie en immuniteit. Het team Dashboard informeert de ambtelijke en politieke top zo goed mogelijk, en voorzien hen van actuele informatie over de epidemische situatie.

Daarnaast draagt het coronadashboard – door presentatie van de data en grafieken op B1 niveau - bij aan de voorspelbaarheid voor het bredere publiek van het coronabeleid. Het dashboard is objectief en staat los van beleid. Zo hebben inwoners van Nederland een objectieve bron die desinformatie weerlegt en transparant duidelijk maakt hoe de pandemie er voor staat.

DODO Subdoel 1:	DODO Subdoel 2:	DODO Subdoel 3:	DODO Subdoel 4:	DODO Subdoel 5:
Bestuurders hebben juiste en volledige informatie op basis waarvan zij besluiten nemen. En politieke besluiten worden vertaald naar een werkbare uitvoering	Inwoners van Nederland en de overheid kunnen sneller en correct geïnformeerd reageren op virus ontwikkelingen.	De overheid leert continue bij het maken en uitvoeren van beleid en interventies van mensen in de samenleving.	De juiste informatie wordt op het juiste moment gedeeld. Zowel intern als met partner en de inwoners van Nederland.	Waardevolle kennis, kunde en werkwijzen voor de organisatie VWS en om paraat te staan voor gezondheids crises vanuit team DODO zijn geborgd.
Het dashboard wordt doorontwikkeld op basis van politieke (beleids)ontwikkelingen en wensen.	Dagupdates blijven verzorgen (data verversen). Mocht het RIVM aangeven dat er een hogere frequentie wenselijk is dan nu, dan hier in meegaan.	Het dashboard wordt continue doorontwikkeld op basis van gebruikers feedback.	Samen met RIVM worden verklaringen gezocht en intern gedeeld met beleidsmakers.	Na de winterperiode bepalen hoe we verder gaan met het dashboard op basis van maatschappelijke business case en gewenste technische inbedding binnen

				VWS. Richting is afhankelijk van ontwikkelingen binnen VWS op het gebied van datagedreven werken en borging
Naast het publieke dashboard is er ook een intern beleidsdashboard waarmee data kan worden samengesteld op basis van actuele politieke vragen.	Zorgen dat bezoekers van het dashboard op de landingspagina in één oogopslag kunnen zien hoe het er voorstaat met het virus en dat ze weten waar ze informatie kunnen vinden over wat ze zelf kunnen doen om verspreiding te voorkomen.			
Politieke en bestuurlijke vragen op basis van monitoring worden voorzien en beantwoord	Transparant zijn in de cijferverantwoording en bronvermelding hoe de cijfers tot stand zijn gekomen.			
Indicatoren immunitet, ziekteverzuim in vitale sectoren, informatie uit de zorg (met en door covid) worden onderdeel van beleidsadvies	Het dashboard wordt meer leverancier van data en informatie over indicatoren. Staat bekend als 'trusted brand' en levert data en informatie aan andere sites en media.			

II. Beleid en doeltreffendheid van beleid:

Team Dashboard gaat deze resultaten bereiken met de volgende werkzaamheden en activiteiten.

- Zorgen dat verversen data mogelijk blijft en voorzien is van de juiste actuele duiding
- Analyses aanleveren wanneer data daar aanleiding voor geeft

- Continu doorontwikkelen van de landingspagina, toevoegen nieuwe indicatoren en aandacht geven aan B1 toelichtingen rekening houdend met de politiek en gebruikerswensen
- Besluiten hoe het dashboard voor de langere termijn kan worden geborgd binnen de VWS organisatie
- Zorgen voor tijdige aanbesteding van de front-end en backend werkzaamheden zodat continuïteit geborgd is.

3. Risico's 2023

III. Beleidsrisico's: -

IV. Uitvoeringsrisico's:

- In 2023 en zeker in 2024 voorzien we een tekort in de begroting. Naar verwachting is het tekort in 2023 rond de €410K
Maatregel: tijdens de voorjaarronde bezien in hoeverre we binnen de VWS (PDCIC) begroting kunnen schuiven om het tekort op te vangen.
- Mocht de opleving van het coronavirus deze winter beperkt zijn, dan bestaat de kans dat er vanaf het voorjaar weer discussie ontstaat met data-registrerende partners over welke datastromen er kunnen worden afgebouwd of in frequentie worden afgeschaald. Dat heeft direct gevolgen voor de mogelijkheden op het dashboard.
Maatregel: samen optrekken met het RIVM en directies binnen VWS welke datastromen minimaal in de lucht moeten worden gehouden voor een goede monitoring en dit agenderen in gremia. Daarnaast voldoende bezetting hebben in het team Informatieanalyse om de wijzigende datastromen goed te kunnen begeleiden.
- Eind 2023 kan er geen gebruik meer worden gemaakt van de inzet van aanbesteedde partijen Ordina en Netcompany voor de frontend en backend.
Maatregel: tijdig een nieuwe aanbesteding opstarten zodat er ook gelegenheid is voor inwerken van nieuwe partijen.

V. Evaluatie en verbeterplan: *(Plannen per team) NB: betrek hierbij 2024*

- Evaluaties: Na de winterperiode bepalen we hoe we verder gaan met het dashboard op basis van een maatschappelijke business case en gewenste technische inbedding binnen VWS. Richting is afhankelijk van ontwikkelingen binnen VWS op het gebied van datagedreven werken en borging.
- Afbouwen: Veranderingen ten opzichte van 2022 zitten vooral in de wijze van werken binnen het team. Zo zullen we het sprintproces verder optimaliseren met onder andere een formeel gedefinieerde product owner rol. Tijdens releasedagen gaan we meer op locatie tegelijk met alle disciplines aanwezig zijn om de snelheid in communiceren te verhogen. Daarnaast is ons streven om overleggen te verminderen en in te korten zodat er tussen overleggen wat meer gelegenheid ontstaat om een korte pauze te houden.
- Thema's voor de toekomst: In hoeverre kunnen we ervoor zorgen dat VWS in staat is de dashboard-ervaringen te behouden en door te vertalen naar toekomstige nieuwe dashboard-oplossingen.

VI. Opvolging bevindingen/ verbeteragenda: -

2. Beleidsprioriteiten 2023

Team Onderzoek & Wetenschappelijke evaluatie

I. Beleidsprioriteiten:

In de Lange termijn brief (april 2022) staat "kennis en onderzoek vormt het fundament onder gevoerd beleid." Om de doelen van PDCIC te verwezenlijken; te zorgen dat de omgang met COVID-19 normaliseert en voorbereid te zijn op een toekomstige opleving, is onderzoek van levensbelang.

2023 is het jaar waarin we verder terug bewegen richting normaal en waarin de blik naar voren wordt gericht, zodat de coronabestrijding duurzaam en toekomstbestendig wordt. Zo wordt het RIVM COVID programma afgeschaald, met een grotere nadruk op monitoring en essentiële onderdelen om adequaat te kunnen reageren bij mogelijke oplevingen. Het ZonMw COVID programma staat grotendeels en zal naar verwachting slechts specifiek benodigde toevoegingen krijgen.

Daarbij spelen de vragen "Wat moet op termijn behouden blijven? Hoe wordt dit alles structureel ingebed, en hoe borgen we dat dat op een goede manier gebeurt? Wat is nodig om voorbereid te zijn op toekomstige oplevingen en wat moet er nog gebeuren om maximaal te leren van de coronacrisis?" Daarnaast moet aandacht zijn voor het oplijnen van de initiatieven die in de afgelopen jaren uitgevoerd zijn in het kader van kennis en onderzoek, zodat ze bestendig zijn voor langere termijn en breder ingezet kunnen worden waar mogelijk. Dit zijn de centrale opdrachten voor 2023.

DODO Subdoel 1:	DODO Subdoel 2:	DODO Subdoel 3:	DODO Subdoel 4:	DODO Subdoel 5:
Bestuurders hebben juiste en volledige informatie op basis waarvan zij besluiten nemen. Politieke besluiten worden vertaald naar een werkbare uitvoering.	Inwoners van Nederland en de overheid kunnen sneller en correct geïnformeerd reageren op virus ontwikkelingen.	De overheid leert continue bij het maken en uitvoeren van beleid en interventies van mensen in de samenleving.	De juiste informatie wordt op het juiste moment gedeeld. Zowel intern als met partner en de inwoners van Nederland.	Waardevolle kennis, kunde en werkwijzen vanuit team DODO voor de organisatie VWS en om paraat te staan voor gezondheids crises zijn geborgd.
Monitoring en surveillance t.b.v. bestrijding is afgestemd op behoeftes van het departement (strategische kennisagenda) en meerjarig geborgd.	Onderzoeksresultaten worden toegankelijk en inzichtelijk gemaakt voor inwoners van Nederland		Er is een overzicht over de onderzoeksprogramma's en deze worden inhoudelijk aangestuurd op basis van de beschreven doelen en prioriteiten.	Onderzoeksprogramma's functioneren organisatorisch en inhoudelijk als reguliere programma's.
Lessen van de afgelopen periode worden getrokken door monitoring van Maatschappelijke dynamiek en (neven)effecten van de crisis én			Er is een strategische kennisagenda ontwikkeld waarin beleidsprioriteiten gekoppeld worden aan wetenschappelijke kennisvelden.	

genomen maatregelen (invulling strategische kennisagenda).				
Effectiviteit van maatregelen wordt optimaal onderzocht zodat toekomstige beleidskeuzes op een optimaal wetenschappelijk fundament bouwt.				

II. Beleid en doeltreffendheid van beleid:

Om doelmatigheid en aansluiting te bevorderen zal in Q1 2023 een strategische kennisagenda COVID-19 ontwikkeld worden, zodat uitgevoerd onderzoek optimaal aansluit bij de doelstellingen en prioriteiten van PDCV, PDCZ en PDCIC.

3. **Risico's 2023 (Teams)**

III. Beleidsrisico's:

We kunnen niet onze uitvoerders (RIVM en ZonMw) garanderen dat er financiële middelen zijn voor meerdere jaren.

IV. Uitvoeringsrisico's:

Omdat we partners geen zekerheid kunnen geven op termijn van meer dan één jaar hebben zij moeite projecten te bemensen en daarmee om uitvoering te geven aan opdrachten. Hierdoor ontstaat afbreukrisico op onderzoeksprogramma's

1. Financieel beheer

- Er zijn geen risico's bekend voor 2023. Wel geldt dat budgettaire kaders beperkingen geven om op langere termijn te plannen. Hierdoor is het niet mogelijk om meer dan een jaar vooruit te plannen voor meerjarig onderzoek door RIVM
- Financiële verplichtingen zijn aangegaan met vaste partners (RIVM en ZonMw) waardoor rechtmatigheidsrisico's zeer beperkt zijn.

2. Eigen organisatie (APK)

V. Evaluatie en verbeterplan: (Plannen per team) NB: betrek hierbij 2024

- RIVM en ZonMw hebben procedures om kwaliteit en voortgang te bewaken en leggen hierover periodiek verantwoording af richting PDCIC.
- Afbouwen van beleid: Op basis van de strategische kennisagenda (Q1 2023) zullen speerpunten en budgetten in 2023 heroverwogen worden.
- Thema's voor de toekomst: Strategische kennisagenda (denk bijv.: inhoudelijk post-covid, en randvoorwaardelijk/organisatorisch inbedding op termijn.)
- Opvolging bevindingen/ verbeteragenda: n.v.t.

2. Beleidsprioriteiten 2023

Team Data Advies

I. Beleidsprioriteiten:

Vanuit het data advies team wordt gewerkt aan de juiste informatie, op de juiste plek en in de juiste vorm inzetten voor besluitvorming. We schakelen snel om bij een nieuwe opleving betrouwbare & reproduceerbare adviezen te kunnen leveren aan beleidsmedewerkers.

We vertalen de kennis en inzichten die zijn opgedaan in ad hoc projecten naar inzichten voor de lange termijn. Zo zorgen we ervoor dat de kennis die is opgehaald niet verloren gaat. Dit doen we door goede relaties te onderhouden met andere ketenpartners, zoals het RIVM.

Samen met andere data-initiatieven (zoals het Datalab) ontwikkelen we data-gedreven werken binnen VWS. Binnen deze ontwikkeling blijven we altijd afwegen wat onze unieke toegevoegde waarde is en waar overlap of raakvlakken zijn, maken we goede afspraken met onze collega's.

Door nu te investeren in het professionaliseren van de werkwijze en kaders, zijn we beter voorbereid om tijdens een nieuwe opleving meer volgens de standaardprocedures te werken. Hierbij blijft het wel belangrijk dat er flexibiliteit blijft voor nieuwe oplossingen en inzichten die misschien nog niet eerder zijn geïntroduceerd binnen VWS.

DODO Subdoel 1:	DODO Subdoel 2:	DODO Subdoel 3:	DODO Subdoel 4:	DODO Subdoel 5:
Bestuurders hebben juiste en volledige informatie op basis waarvan zij besluiten nemen. En politieke besluiten worden vertaald naar een werkbare uitvoering	Inwoners van Nederland en de overheid kunnen sneller en correct geïnformeerd reageren op virus ontwikkelingen.	De overheid leert continue bij het maken en uitvoeren van beleid en interventies van mensen in de samenleving.	De juiste informatie wordt op het juiste moment gedeeld. Zowel intern als met partners en de inwoners van Nederland.	Waardevolle kennis, kunde en werkwijzen voor de organisatie VWS en om paraat te staan voor gezondheids crises vanuit team DODO zijn geborgd.
Bestuurders worden ondersteund met data advies dat aansluit in beleids- en besluitvorming.	Ontwikkeling van indicatoren die passen bij luwtmomenten in de maatschappij en waar mogelijk vroegsignalerings-instrumenten. Bijvoorbeeld het optimaliseren van de gebruik van rioolwater-metingen.	Externe kennis op het gebied van Corona benutten door een community van data experts aan te boren, te bundelen en in te zetten. Denk hierbij aan Wetenschappers, ketenpartners, etc.	Zorgen voor een efficiëntere ondersteuning van processen voor de teams: maatregelen, vaccineren en testen.	Data gedreven werken wordt een standaard onderdeel van de beleidscyclus binnen VWS.
Door overzicht te bieden in databronnen en vragen die spelen, kunnen we snel	Focus op de evaluatie van eigen corona-gerelateerde	Met het gebruik van nieuwe methoden kunnen we reacties van inwoners beter	We streven ernaar analyses en overzichten van databronnen open te presenteren aan	We ontwikkelen een structuur voor het bevorderen van datagedreven werken, samen

<p>schakelen bij een nieuw verzoek. Een voorbeeld is het overzicht dat we houden voor naleving en gedrags onderzoeken. Dit doen we samen met de Gedragsunit, team Ontwerp en in afstemming met communicatie.</p>	<p>werkzaamheden. We willen pro-actief voorbereiden op een bijdrage die we kunnen doen aan verantwoordingsonderzoek, zoals mogelijk cijfermatig onderbouwen van verantwoordingsvragen en het geven van methodologisch advies voor de opbouw van de analyse</p>	<p>ophalen en analyseren. Denk daarbij aan sentiment analyses of tekstmining op website gegevens.</p>	<p>inwoners van Nederland. Dit doen we door goede samenwerking met team Ontwerp</p>	<p>met andere data teams binnen VWS (MEVA, Datalab, RDO, DI/CIO). Hierbij kijken we naar onze unieke toegevoegde waarde en de behoefte vanuit VWS op datagebied.</p>
<p>Door onze kennispositie op het gebied van nieuwe en traditionele databronnen, kunnen we snel een plan van aanpak of verkenning opleveren</p>			<p>We delen onze kennis met andere onderzoekers en wetenschappers om zo verkregen inzichten bruikbaar te maken buiten het eigen team. Hiermee winnen we ook weer inspiratie/ feedback in voor het verbeteren van onze eigen analyses.</p>	<p>In tijden dat het virus minder opspeelt, verkennen we projecten en datavragen in andere dienstonderdelen van VWS. Concreet willen we 2 projecten uitvoeren op een ander beleidsterrein dan PDCIC. Dit willen we in goede samenspraak doen met de andere datapartijen.</p>
			<p>We zijn continue bezig nieuwe methoden en databronnen te verkennen die nuttig kunnen zijn voor corona onderzoek. Hierbij zoeken we actief informatie van binnen en buiten</p>	<p>We werken volgens de richtlijnen en kaders die andere dataonderdelen ontwikkelen. We stellen interne processen af en adviseren onze collega's vanuit onze ervaring op het gebied van</p>

			VWS. Volgend jaar willen we langs gaan bij 2 interne onderdelen en bij 2 externe data partners. Zo verkleinen we de kans dat er witte vlekken zijn in onze kennis van corona data.	data-analyse
--	--	--	--	--------------

II. Beleid en doeltreffendheid van beleid:

Coronabeleid vormen en verbeteren door PDC-directies en ketenpartners te ondersteunen met behulp van data visualisaties en (on)gevraagd advies:

- Overdracht van eerdere projecten borgen binnen het team
- Standaardiseren van data gedreven manier van werken (in Azure-omgeving) in samenwerking met het VWS Datalab
- Advies vragen beantwoorden voor PDC-directies (inclusief team Ontwerp)
- PDCIC helpen informatievragen en opgaven binnen de andere teams en ketenpartners naar een hoger niveau tillen met (bijvoorbeeld) kwaliteitsverbeteringen van data
- Community building voor wetenschappers (inclusief congres)
- Community building voor ketenpartners
- Netwerk opbouwen en onderhouden voor flexibele schil data analyse
- Scenario's en simulaties opzetten voor C19 andere gezondheidscrises

3. **Risico's 2023 (Teams)**

III. Beleidsrisico's:

Er zijn binnen VWS verschillende data- initiatieven. Dit is een positieve ontwikkeling maar betekent ook dat er goed moet worden afgestemd om dubbel werk te voorkomen. Als programmadirectie staan we verder van concern af, wat kan betekenen dat onze collega's minder van ons afweten. Hierdoor zou het kunnen gebeuren dat we niet worden meegenomen in ontwikkelingen.

Beheersmaatregel:

We wachten niet af tot andere ons vinden maar gaan actief opzoek naar deze initiatieven binnen VWS. We streven ernaar niet alleen de afdelingen te vinden maar gaan ook opzoek naar de "unusual suspects" om zo een brede blik te krijgen op datawerken binnen VWS

Doordat we veel samenwerken binnen DODO is het logisch dat veel van de vragen vanuit ons eigen team binnenkomt. Dit kan betekenen dat we kansen missen om bij te dragen bij projecten van andere collega's binnen PDCIC/PDC.

We communiceren duidelijker dat we voor heel PDCIC inzetbaar zijn en proberen in de selectie van projecten mee te nemen dat we breder inzetbaar zijn.

IV. Uitvoeringsrisico's:

Door onze inzet beschikbaar te maken voor onderwerpen buiten PDCIC, bestaat er een risico dat we mogelijk te veel werk binnen halen voor de capaciteit die beschikbaar is. Het is van belang voor het opbouwen en borgen van onze positie binnen VWS dat we ons werk op tijd en van hoge kwaliteit kunnen afleveren.

Beheersmaatregel:

We stellen concreet op aan welke voorwaarden een onderzoek moet voldoen voordat we inzet beloven. Hierbij blijven we flexibel maar wel concreet. Als uitgangspunt geldt dat in een opleving corona gerelateerde werkzaamheden altijd prioriteit hebben.

- V. Evaluatie en verbeterplan: (Plannen per team) NB: betrek hierbij 2024
- **Evaluaties:** In 2023 weten we waar we van zijn en waar we naar toe werken op de lange termijn. We zijn minder afhankelijk van ad hoc verzoeken want we zijn beter voorbereid op de vragen die kunnen komen. Daarnaast wordt samenwerken een centraal thema in ons team. Niet alleen met andere teams binnen DODO maar ook met data-initiatieven binnen VWS, binnen de rijksoverheid en met partners van kennisinstituten buiten de overheid. We werken volgende de kaders en richtlijnen die zijn opgesteld door collega's en leveren ook input om deze kaders te verbeteren om de benodigde flexibiliteit die ons werk mee brengt goed te borgen. We werken met een duidelijke focus; wanneer het virus opspeelt zijn we inzetbaar en resultaatgericht voor onze PDCIC collega's, wanneer het virus minder speelt verleggen we de focus op projecten binnen VWS die niet per se corona gerelateerd hoeven te zijn. Zo kunnen we blijven bijdragen aan onze hoofdoelen maar zijn we ook realistisch over het borgen van onze werkwijze in de toekomst.
 - **Afbouwen:** -
 - **Thema's voor de toekomst:** Het verkennen van de mogelijkheden voor riooldetectie is voor zowel de tijden waarin het virus van belang is als in rustigere periodes een heel interessant thema. Zo verkennen we graag in samenwerking met het RIVM welke analyses op riooldata kunnen bijdragen aan beleidsondersteuning en zien we ook mogelijkheden om deze manier van dataverzameling in te zetten voor andere gezondheidsthema's.

Een ander thema wat mogelijkheden biedt is het gebruik van data die binnen VWS zelf wordt gegenereerd. Denk hierbij aan bedrijfsvoering data maar ook aan data van subsidies of begrotingscijfers. Hier liggen wellicht meer kansen om beleid te evalueren met een data onderbouwen dan dat we nu beseffen. Voor evaluatie van coronaprojecten willen we ook onze eigen verantwoordingsdata kennen, weten wat daar in staat en voorbereid zijn op mogelijke vragen over de verantwoording.

2. Beleidsprioriteiten 2023

Team Ontwerp

I. Beleidsprioriteiten:

Net als team Dashboard is team Ontwerp een multidisciplinair team. Met designers, gedragsonderzoekers, beleidsmedewerkers, developers en een product owner werken zij aan verschillende COVID-19 vraagstukken. Dit doen zij hoofdzakelijk vanuit de principes van design thinking en in samenwerking met beleidsmakers, bijvoorbeeld bij isolatie, testen en vaccinatie (PDCV). Dit betekent dat de mens centraal staat, oplossingen worden gezocht op basis van onderzoek, interventies worden getest en er iteratief wordt gewerkt. Zowel gedurende het proces als de implementatie. Team ontwerp werkt veelal met creatieve processen, waar wendbaarheid en snelheid in de kern van de aanpak zitten en doorgaans snel een prototype van advies dan wel product opgeleverd wordt. Dit maakt dat team op veel plaatsen kan inspringen waar het traditionele beleidsproces niet past, bijvoorbeeld omdat de aansluiting bij behoefte in de samenleving niet zijn meegenomen of omdat de doorlooptijden (bijv vanwege aanbestedingen, afstand tot beleidsmakers) simpelweg te lang zijn.

Net als de andere teams werken zij samen met beleidsteams, uitvoeringsorganisaties en partners. Team ontwerp ziet het als haar hoofdtaak om beleid en interventies te ontwerpen die aansluiten bij de behoeften van de burger.

Team ontwerp draagt met de volgende resultaten bij aan de subdoelstellingen van team DODO:

DODO Subdoel 1:	DODO Subdoel 2:	DODO Subdoel 3:	DODO Subdoel 4:	DODO Subdoel 5:
Bestuurders hebben juiste en volledige informatie op basis waarvan zij besluiten nemen. En politieke besluiten worden vertaald naar een werkbare uitvoering	Inwoners van Nederland en de overheid kunnen sneller en correct geïnformeerd reageren op virus ontwikkelingen.	De overheid leert continue bij het maken en uitvoeren van beleid en interventies van mensen in de samenleving.	De juiste informatie wordt op het juiste moment gedeeld. Zowel intern als met partner en de inwoners van Nederland.	Waardevolle kennis, kunde en werkwijzen voor de organisatie VWS en om paraat te staan voor gezondheids crises vanuit team DODO zijn geborgd.
	Zelfzorgplatform mijnvraagovercorona.nl is uitgebouwd om meer eenduidige communicatie richting de burger te bewerkstelligen en wordt continu geupdated adhv wat er leeft in de samenleving.	Op basis van de principes uit design thinking zijn in Q1 en Q2 tenminste 6 nieuwe projecten gestart binnen VWS.	Er is eind Q3 geëxperimenteerd met minimaal 3 interventies met als doel de negatieve impact van desinformatie te verminderen.	Monitoring (en succes/tevredenheidsmeting) rond COVID is structureler ingericht.
	Het landschap van coronadienstverlening is geëvalueerd en er is een advies gegeven over hoe	Er wordt structureel onderzoek uitgevoerd naar de behoeften vanuit		Er ligt een duidelijk verhaal en werkwijze over hoe de ontwerpaanpak ook op andere VWS

	diensten in te richten.	de maatschappij en eind Q1 is er een feedback mechanisme ingericht om de resultaten hieruit terug te koppelen naar zowel MT PD CIC als RIVM.		thema's kan worden toegepast. Ook zijn er eind Q3 3 non covid vraagstukken begeleid om deze werkwijze buiten covid te toetsen.
	De dienstverlening is ingericht zodat inwoners van Nederland de juiste informatie, diensten en tools hebben om 'te leven met corona'. Dit uit zich in zowel bovengenoemde digitale platformen als in bestuurlijk advies (op basis van onderzoek)	Gedragsinzichten worden toegepast in coronabeleid, dienstverlening.		Geleerde lessen vanuit gedragsonderzoek wordt op VWS-brede thema's ingebracht.
		Integratie: Nagenoeg alle huidige diensten van ontwerp (prikkenzonderafspreek, quarantainecheck, vaccinatiecheck, etc) zijn samengebracht op één platform in Q1. Nieuwe coronadienstverlening wordt ook in dit platform bijgevoegd.		In Q1 en Q2 wordt intensievere samenwerking met RDO verkend. Streven is om in Q3 en Q4 de ontwikkel- en beheertak volledig aan RDO te hebben overgedragen. Dit maakt dat Ontwerp zich meer in den brede op de 'design aanpak' kan concentreren en deze uitbouwen.
				Onze platformen, met name MVOC.nl, wordt open herbouwd op een manier dat waarop deze beter overdraagbaar zijn en de code gedeeld

				kan worden.
--	--	--	--	-------------

II. Beleid en doeltreffendheid van beleid:

Team ontwerp verzorgt kort cyclische evaluaties om de effectiviteit van haar eigen beleid/producten te bepalen en waar nodig snel bij te sturen. Hiernaast helpt de team andere PDC directies om de mens centraal te plaatsen in hun beleid, waardoor de beleidsrisico's die van de andere team is. Als onderdeel van deze dienstverlening verzorgt team ontwerp kort cyclische beleidsevaluaties voor de "opdracht gevende" teams.

3. **Risico's 2023 (Teams)**

III. Beleids- en uitvoeringsrisico's:

- De efficiënt van team ontwerp staat of valt bij de aansluiting bij beleid. De ontwerptak kan nog zo mooie trajecten uitzetten, wanneer deze niet goed landen bij de beleidscollega's is de aanpak daarmee minder effectief en zal dit ook ten koste gaan van de motivatie in het team zelf. Het team werkt continu aan het verbeteren van deze aansluiting maar, mede vanwege de vele personele wisselingen, is dit als werkpunt voor Q4 2022 en Q1 2023 benoemd.

Beheersmaatregel:

- In november 2022 komt het team met een strategie om beter bij beleid aan te sluiten.
- Team ontwerp werkt op de volle breedte (isolatie, testen, vaccinatie, reizen) aan producten en adviezen maar heeft op beleidsvlak beperkte beleidsverantwoordelijk. Dit maakt het team op dossierniveau mogelijk ogenschijnlijk meer 'misbaar' dan andere teams (niet helemaal natuurlijk want beheer en ontwikkeling van oa de huidige platformen kunnen op dit moment niet zomaar ergens anders belegd worden). Het is daarom continu aan het team zelf om haar onmisbaarheid aan te tonen.
- Streven is daarom om naast de huidige opgeleverde resultaten ook in 2023 enkele grote cases neer te zetten waarmee duidelijk de meerwaarde van een ontwerpaanpak wordt aangetoond.

IV. Evaluatie en verbeterplan: (Plannen per team) NB: betrek hierbij 2024

- Evaluaties: In 2023 is het voornemen om wanneer het rustig blijft rondom covid we de opgedane lessen kunnen toepassen op andere VWS vraagstukken, zowel binnen als buiten de epidemiologie.
- Afbouwen: Streven daarbij is om minder het 'ontwikkel-' (dit kan RDO meer oppakken) en 'plaatjes-' (dit kunnen we aanbesteden dan wel zelf doen) team te zijn. Deze zaken kunnen we op verzoek doen maar de kern dient te verschuiven naar de kernkwaliteiten; het ontwerpproces. In 2023 (eind Q1) moet er een vaste screeningsmethode liggen mbt welke vraagstukken wel en niet opgepakt kunnen worden. Meer focus dus. De voorkant van het ontwerptraject; onderzoek blijven team ontwerp volledig doen en wilt zij zelfs uitbouwen. Wens is hier om nog meer vastigheid te ontwikkelen in de onderzoeken die worden uitgezet.
- Thema's voor de toekomst: Dit hangt sterk samen met het verloop van het virus. Mocht het virus zich koest houden dan zouden thema's voor 2023 en 2024 in eerste instantie rond gedrag liggen. Team ontwerp, alsmede team Dodo, verwerven steeds meer gedragsexpertise. Voorbeelden van invulling hiervan liggen bijvoorbeeld bij VGP (gezond eten, gezond bewegen, ongezond gedrag vermijden, etc), Sport en PG (o.a. vaccinatie in den brede).

V. Opvolging bevindingen/ verbeteragenda: -