

*Samen Werken*

**2017**

**JAARVERSLAG**

**ONDERNEMINGSRAAD**

## INHOUD

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Voorwoord Cindy van den Bergh</b> .....   | <b>5</b>  |
| <b>2</b> | <b>Samenstelling</b> .....   | <b>7</b>  |
|          | Ondernemingsraad.....  | 7         |
|          | Dagelijks Bestuur (DB-OR) .....  | 7         |
|          | OR-commissies .....  | 7         |
|          | <i>Over Samen Werken met Martijn Hinsén</i> .....                                      | 9         |
|          | <i>Over Samen Werken met Patricia Unger</i> .....                                      | 10        |
|          | <i>Over Samen Werken met Ed van der Gaag</i> .....                                     | 11        |
|          | Wat doet de OR .....   | 13        |
|          | Taak, Bevoegdheden, Advies, Informatie, Instemming, Ambitie, Missie, Speerpunten ..... | 13        |
| <b>3</b> | <b>Werkwijze ondernemingsraad</b> .....  | <b>14</b> |
|          | OR-vergaderingen .....   | 14        |
|          | Overlegvergaderingen .....   | 14        |
|          | <i>Over Samen Werken met Marina Paauwe</i> .....                                       | 15        |
|          | <i>Over Samen Werken met Joey Klei</i> .....   | 17        |
|          | <i>Over Samen Werken met Emiel Vos</i> .....   | 19        |
| <b>4</b> | <b>Behandelde onderwerpen 2017 per OR-commissie</b> .....                              | <b>20</b> |
|          | Commissie Financiën, Juridische zaken en Account .....                                 | 20        |
|          | Commissie Personeelsbeleid .....   | 21        |
|          | <i>Over Samen Werken met Miranda van der Valk</i> .....                                | 22        |
|          | <i>Over Samen Werken met Arie Deelen</i> .....   | 23        |
|          | Commissie Organisatie en Informatie.....   | 25        |
|          | Commissie VGWM .....   | 27        |
|          | PR-Commissie .....   | 28        |
|          | <i>Over Samen Werken met Haydeé de Conceicao</i> .....                                 | 29        |
|          | <i>Over Samen Werken met Pascal van der Bend</i> .....                                 | 29        |
| <b>5</b> | <b>Budget en Faciliteiten</b> .....  | <b>31</b> |
|          | Colofon  |           |

# 1 VOORWOORD

## Aan de slag met de nieuwe OR

Eind maart waren de OR-verkiezingen van de DCMR. Na een geslaagde dag en een mooie opkomst, maar liefst 82,4 procent van de werknemers heeft gestemd, zijn we met een nieuwe OR van start gegaan.

Het is een enthousiaste groep collega's met verschillende achtergronden, meningen en prioriteiten. Maar met één gezamenlijk doel: de medewerkers centraal stellen in een gezonde organisatie.

Ik treed in de voetsporen van de door mij zeer gerespecteerde collega Frans Coehoorn, die de OR drie volle perioden met veel enthousiasme aanstuurde. Dat enthousiasme wil ik ook in mijn werk leggen. Daarnaast zal ik als nieuwe voorzitter mijn eigen accenten aanbrengen.

De nieuwe OR-periode en ook dit jaarverslag staan in het teken van 'Samen Werken'. Als OR willen wij jullie, nog meer dan de afgelopen jaren al het geval was, bij OR-vraagstukken betrekken.

Onze directeur Rosita Thé, met wie de OR regelmatig om de tafel zit, maakt dit ook mogelijk. Ze heeft hetzelfde doel als de OR en betreft de OR vanaf het begin. Dit stelt de OR in staat om jullie in een eerder stadium te laten meepraten met onderwerpen die spelen in de OR. Uit onze enquête 'Hoe zichtbaar is de OR?' kwam naar voren dat jullie hieraan behoefte hebben.

In 2017 speelde de OR een rol bij verschillende onderwerpen binnen de organisatie. Een aantal voorbeelden zijn:

- evaluatie IPP (loopt door in 2018);
- milieupiket;
- chemisch advies;
- adviesaanvraag bureaustructuur afdeling Inspectie en Handhaving;
- onderzoek financiële en personele administratie;
- vacatureprocedure in het kader van de BRZO-taakuitvoering;
- strategisch personeelsplan.

Voor mij is het een hele uitdaging om onderdeel van de OR te zijn. Met veel plezier vervulde ik de afgelopen periode de rol van voorzitter. Er staan ons nog veel uitdagingen te wachten, gezien de ontwikkelingen in en rond de DCMR. Wij zijn er klaar voor!

In dit jaarverslag geven wij een beeld van de onderwerpen waarmee de OR en zijn commissies zich het afgelopen jaar bezighielden. Behalve de verplichte onderdelen staan er in dit jaarverslag meer interviews dan je van ons gewend bent. Wij vinden het leuk om jullie, onze achterban, aan het woord te laten en te horen hoe jullie aankijken tegen de OR en "Samen Werken".

Heb je naar aanleiding van dit jaarverslag vragen of opmerkingen? Neem dan contact op met een van ons.

Cindy van den Bergh  
Voorzitter OR



## 2 SAMENSTELLING

### SAMENSTELLING ONDERNEMINGSRAAD (OR)

#### Samenstelling OR

Cindy van den Bergh  
René van der Spek  
Lex Wagemaker  
Irma Alderse Baas  
Jens van den Bos  
Niels Cools  
Marianne Groh  
Adri van Hattem  
Roos Morales  
Marlies Vis  
Lien de Voogd

Désirée Hogenelst (AS-OR)

#### Samenstelling Dagelijks Bestuur (DB-OR)

Cindy van den Bergh (voorzitter)  
René van der Spek (vicevoorzitter)  
Lex Wagemaker (secretaris)  
Désirée Hogenelst (ambtelijk secretaris)

### SAMENSTELLING OVERIGE OR-COMMISSIES

#### Commissie Financiën, Juridisch Zaken en Account

Lien de Voogd (voorzitter)  
Irma Alderse Baas (OR)  
Marianne Groh (OR)  
Adri van Hattem (OR)  
Peter van der Glas  
Lex Wagemaker (OR-lid/agenda-lid)

#### Commissie Organisatie en Informatie

Adri van Hattem (voorzitter)  
Roos Morales (OR)  
Lien de Voogd (OR)  
Ed van der Gaag  
Tiara Lancel  
Bonny van Straten  
René van der Spek (OR-lid/agenda-lid)

Op de foto:  
Onderste rij zittend van links naar rechts Niels Cools, Cindy van den Bergh, Désirée Hogenelst, Marianne Groh, Marlies Vis, Lex Wagemaker, Irma Alderse Baas en Lien de Voogd. Staand van links naar rechts René van der Spek en Adri van Hattem. Op de foto ontbreken Jens van den Bos en Roos Morales.



### Commissie Personeelsbeleid

Roos Morales (voorzitter)  
Irma Alderse Baas (secretaris)  
Jens van den Bos (OR)  
Niels Cools (OR)  
Leo Noordam  
Aad Loendersloot

### Commissie VGWM

Niels Cools (voorzitter)  
Jens van den Bos (secretaris)  
Marianne Groh (OR)  
Marlies Vis (OR)  
Jan Morren  
Arnoud Jonkers

### PR Commissie

Désirée Hogenelst (voorzitter)  
Cindy van den Bergh (OR)  
Marlies Vis (OR)  
Anita van Dooren  
Sietske Feenstra (vanaf augustus 2017)



## OVER SAMEN WERKEN MET MARTIJN HINSEN (COÖRDINATOR, MIDDELEN EN CONTROL)

### Waarom werk je graag samen met collega's?

Bij mijn ouders hing vroeger in huis zo'n tegeltje met de tekst: 'Niet ik, niet jij, maar wij'. Daar is volgens mij geen speld tussen te krijgen; dit geldt in privé- en in werksituaties. Aan de ene kant is het leuk om successen samen te vieren, om mooie herinneringen te delen. Aan de andere kant: bij tegenslag, in een moeilijke periode of bij een lastige taak is het fijn als er iemand is die jou helpt of adviezen geeft.

### Wat heb je nodig om goed te kunnen samenwerken?

Dat is natuurlijk persoonlijk. Ik vind het belangrijk dat er een sfeer heerst van oprechtheid, échte bereidwilligheid en plezier.

### Hoe zie jij de samenwerking met de OR?

Als coördinator van het cluster POC en als HR-manager werk ik veel samen met de OR. De OR is voor mij een waardevol klankbord. De OR weet goed wat er speelt binnen de organisatie, vangt wellicht signalen op die de directie niet bereiken en brengt eigen kennis mee bij lastige vraagstukken. Het mooie is dat de OR ook naar het organisatiebelang kijkt, misschien vanuit een iets ander perspectief dan het management. We zetten ons beide in om te zorgen dat we een toonaangevende milieudienst zijn en blijven, waar mensen graag willen en blijven werken.

### Hoe zie jij de OR in de toekomst?

Koester wat je hebt, maar wees niet blind voor nieuwe ontwikkelingen. Dat geldt ook voor de OR. Ik vind de OR nog te bureaucratisch. We leven in een tijd van snelle netwerken. Daarbij hoort, in mijn ogen, een sneller besluitvormings- en communicatieproces. Daarnaast denk ik dat een steeds grotere groep collega's op de huidige wijze niet wordt bereikt. Denk aan de zzp'ers en inhuurkrachten onder ons. Die groep gaat alleen maar groeien. Doordat zij veel organisaties van binnen hebben gezien, beschikken zij over vergelijkingsmateriaal die onze organisatie van pas kan komen. Het lijkt mij een mooie uitdaging om te kijken hoe we ook hen medezeggenschap kunnen geven, zodat we op meerdere fronten gebruik kunnen maken van hun kennis en ervaring.

### Hoe praat jij over de DCMR op verjaardagen?

Wat ik mooi vind aan de DCMR is dat er zoveel kennis is. En aan de andere kant stellen collega's zich in alle lagen van de organisatie open: hoe kan het beter? En hoe kan ik daaraan bijdragen? Ik realiseer me dat lang niet iedereen er een (positief) gevoel bij heeft, maar de zoektocht naar de rol van de DCMR in de steeds veranderende samenleving is echt een enorme uitdaging. Voor mij heel gaaf om aan mee te werken.

### Waarvoor kunnen wij je wakker maken?

Ik slaap 's nachts liever door hoor, dan heb je meer aan mij! ;-)

## OVER SAMEN WERKEN MET *PATRICIA UNGER* (MEDEWERKER PROCESBEHEER, INSPECTIE EN HANDHAVING)

### Waarom werk je graag samen met collega's?

Ik ben een teamspeler. Samen staan we sterk!

### Wat heb je nodig om goed te kunnen samenwerken?

Wederzijds vertrouwen, goede communicatie en faciliteiten.

### Hoe zie jij de samenwerking met de OR?

Positief en open. De OR is gemakkelijk te benaderen.

### Hoe zie jij de OR in de toekomst?

Ik hoop dat de OR de openheid behoudt die hij nu ook heeft. Het is voor een bedrijf belangrijk om een toegankelijke OR te hebben.

### Hoe praat jij over de DCMR op een verjaardag?

Ik praat altijd positief over de DCMR. Ik werk nu twaalf jaar bij de DCMR en ga nog altijd met veel plezier naar mijn werk!

### Waarvoor kunnen wij je wakker maken?

Nergens voor. Laat mij maar lekker slapen.



## OVER SAMEN WERKEN MET *ED VAN DER GAAG* (SR. VAKSPECIALIST LUCHT, REGULEREN EN ADVIES)

### Waarom werk je graag samen met collega's?

Door samen te werken kun je gebruikmaken van elkaars kennis en hoef je niet alles zelf uit te vinden, dat scheelt tijd. Daarbij is samenwerken ook leuk. Als iemand anders geholpen is met jouw kennis, voel je je gewaardeerd.

### Wat heb je nodig om goed te kunnen samenwerken?

Op de eerste plaats ligt dat vooral aan jezelf. Je zult zelf verbindingen moeten maken met collega's van wie je weet dat zij bepaalde kennis hebben. Wanneer je dat niet weet, kun je collega's raadplegen. Wat helpt, en dat is al eens geprobeerd in de vorm van een 'gouden gids', is binnen de dienst inzichtelijk maken wie welke kennis in huis heeft.

Regelmatig een overleg met directe collega's helpt ook enorm. Je hoort dan waarmee de ander bezig is. Het biedt de mogelijkheid om elkaar te helpen. Het hoeft natuurlijk niet allemaal formeel. Het kan ook tijdens de belborrel en lunches.

### Hoe zie jij de samenwerking met de OR?

Ik zit zelf in de OR-commissie Organisatie en Informatie. Dit ervaar ik als heel prettig. Je bent op de hoogte van wat er speelt in de organisatie. Deze kennis kun je weer delen met je collega's. Ook problemen en vraagstukken vanuit je werkveld kun je delen met de OR. Het belangrijkste vind ik dat de OR de belevingen vanuit het werkveld onder de aandacht brengt bij de directie.

### Hoe zie jij de OR in de toekomst?

De OR blijft een belangrijke verbinding tussen het werkveld en het management. Door de OR houd je elkaar scherp en worden er niet zo maar besluiten genomen. De OR zorgt ervoor dat het belang van het personeel altijd wordt meegewogen bij ingrijpende beslissingen. Uiteraard lukt dat niet altijd naar ieders tevredenheid, maar de OR zal altijd de belangen van het personeel onder de aandacht brengen.



### Hoe praat jij over de DCMR op een verjaardag?

Als ik over het werk praat op verjaardagen, dan deel ik vooral ervaringen die ik heb opgedaan tijdens mijn periode van acht jaar op de meldkamer. Daarnaast gaat het over luchtkwaliteit.

### Waarvoor kunnen wij je wakker maken?

Je kunt mij wakker maken als er hand- en spandiensten moeten worden verricht bij grote calamiteiten in het Rijnmondgebied.

## WAT DOET DE OR?

### Taak OR

De OR van de DCMR overlegt namens de medewerkers met de directie over een groot aantal zaken die belangrijk zijn voor de medewerkers en de organisatie. De OR volgt het beleid van de DCMR kritisch, toetst het en probeert het, waar nodig, te beïnvloeden.

### Bevoegdheden

Om dat te kunnen doen, heeft de OR een aantal bevoegdheden. Die zijn vastgelegd in de Wet op de ondernemingsraden (WOR). Het adviesrecht (artikel 25) en het instemmingsrecht (artikel 27) zijn hiervan de belangrijkste.

### Advies

Zo moet de directie advies vragen aan de OR over ingrijpende economische en organisatorische besluiten. Bijvoorbeeld bij een fusie of reorganisatie of bij belangrijke investeringen.

### Instemming

Instemming van de OR is noodzakelijk wanneer de directie plannen heeft op het gebied van sociaal beleid of arbeidsomstandigheden. Zo heeft de OR instemmingsrecht bij regelingen rond roostervrije dagen, vakantie, veiligheid en gezondheid van werknemers en functiewaardering.

### Informatie vanuit de directie

Minstens twee keer per jaar geeft de directie informatie over de werkzaamheden en de resultaten van de DCMR (bijvoorbeeld bij het uitkomen van het jaarverslag of de jaarrekening), de toekomstverwachtingen, informatie over voorgenomen besluiten die advies- of instemmingsplichtig zijn en informatie over het sociaal beleid. Samengevat moet de directie, als de OR daarom vraagt, de informatie verstrekken die de OR en de commissies redelijkerwijs nodig hebben voor de vervulling van hun taken.

### Ambitie

OR en bestuurder: 1 + 1 = 3

### Missie

De medewerkers staan centraal in een gezonde organisatie.

### Visie

De medewerkers vervullen hun functie in een veilige, vertrouwde, gezonde en inspirerende organisatie. De OR toetst de plannen en ambities van de directie aan deze visie en de volgende speerpunten.

### Speerpunten

In de speerpunten beschrijven wij onze prioriteiten. De speerpunten zijn in april 2017 opgesteld en luiden als volgt:

- baanbehoud;
- veilig en gezond werken in een prettige omgeving;
- kennisbehoud, interne mobiliteit en kennis- en talentontwikkeling (DCMR Academy);
- omgevingswet, tijdige ontwikkeling scenario's voor de organisatie en medewerkers;
- informatievoorziening die inspeelt op komende veranderingen, flexibiliteit en meer gericht op de medewerker (intuïtieve automatisering);
- meedenken in de doorontwikkeling BBCF-cyclus ;
- actief halen en brengen van twee kanten (directie <> medewerkers);
- duurzame DCMR (zowel als organisatie als gebouw);
- innovatie.

# 3 WERKWIJZE ONDERNEMINGSRAAD

## OR-VERGADERINGEN

De OR vergadert eens in de zes weken, meestal op de dinsdagochtend. Tijdens de OR-vergadering bespreken we zaken die de OR-leden aandragen of die vanuit de organisatie naar voren komen. OR-leden die zitting hebben in een van de OR-commissies koppelen terug over de voortgang van lopende zaken. Verder behandelen we stukken die de OR ter informatie, ter advies of ter instemming heeft ontvangen. In voorbereiding op de definitieve besluitvorming bepaalt de OR in de OR-vergadering zijn standpunt. Tijdens deze vergaderingen kunnen de DCMR-medewerkers gebruikmaken van het spreekrecht, om onderwerpen die zij belangrijk vinden onder de aandacht te brengen van de OR.

## OVERLEGVERGADERINGEN

De OR vergadert eens in de zes weken met onze directeur Rosita Thé. Het bureauhoofd PINM, of zijn plaatsvervanger, is hierbij aanwezig. De overlegvergadering volgt meestal drie weken na de OR-vergadering. Tijdens de overlegvergadering behandelen de OR en directie alle zaken waarvoor advies of instemming van de OR noodzakelijk is en vindt formele besluitvorming hierover plaats. Ook informeren de directie en de OR elkaar, zowel formeel als informeel, over allerlei zaken die binnen de organisatie aan de orde zijn. In het afgelopen jaar vonden zeven OR-vergaderingen en acht overlegvergaderingen plaats. De verslagen van deze vergaderingen vind je op intranet.

## OVER SAMEN WERKEN MET *Marina Paauwe* (INSPECTEUR MILIEU, INSPECTIE EN HANDHAVING)

### Waarom werk je graag samen met collega's?

Om elkaar te inspireren, hulp te bieden en ideeën uit te wisselen. Door samenwerking sta ik meer open voor veranderingen en nieuwe inzichten en kan ik mijn eigen patronen doorbreken. Ook hulp bieden aan elkaar vind ik belangrijk. Dat vind ik ook een manier van samenwerken. Ik vind het leuk om mensen te helpen. Het geeft mij voldoening. Als je klaar staat voor je collega's, staan ze ook klaar voor jou. Hierdoor voel ik mij geaccepteerd en ga ik met plezier naar mijn werk.

### Wat heb je nodig om goed te kunnen samenwerken?

De belangrijkste elementen voor samenwerking zijn voor mij: acceptatie van elkaar, vertrouwen in elkaar en luisteren naar wat de ander zegt. Het is belangrijk om open te staan voor de ideeën en argumenten van een ander.

### Hoe zie jij de samenwerking met de OR?

Ik moet bekennen dat ik in mijn dagelijkse werkzaamheden weinig tot niets te maken heb met de OR. Ik weet wel dat de OR zich bezighoudt met vraagstukken of problemen die onder andere op mijn afdeling spelen, maar wij hebben nog niet echt samengewerkt.

### Hoe zie jij de OR in de toekomst?

Het valt mij op dat, als je de OR niet actief volgt, je weinig hoort en ziet van de OR. Ik zie graag dat de OR zichtbaarder wordt en beter bereikbaar voor alle medewerkers. Dat kan bijvoorbeeld door de collega's actief te betrekken bij de vraagstukken, onderwerpen of problemen die spelen.

### Hoe praat jij over de DCMR op een verjaardag?

Over het algemeen praat ik op een verjaardag redelijk positief over de DCMR. Maar ach, iedereen heeft wel eens iets te klagen. In een krantenartikel heb ik laatst gelezen dat mensen die vaak klagen over hun werk gelukkiger zijn, omdat ze vaak genoeg nemen met het feit dat het niet altijd gaat zoals zij willen. Maar blijkbaar ben ik dan niet zo gelukkig, want zo vaak klaag ik nou ook weer niet!



Uiteraard zijn er altijd zaken die niet helemaal gaan zoals ik zou willen. Maar ik geloof niet dat er een organisatie bestaat waar alles perfect en vlekkeloos gaat.

#### **Waarvoor kunnen wij je wakker maken?**

Waar jullie mij voor wakker kunnen maken? Chocolate, en.... een feestje!

## **OVER SAMEN WERKEN MET JOEY KLEI** (JR. FUNCTIONEEL BEHEERDER, MIDDELEN EN CONTROL)

#### **Waarom werk je graag samen met collega's?**

Ze stimuleren mij om het beste uit mijzelf te halen. Ik ben er trots op dat ik deel uitmaak van een uniek team en cluster, dat altijd weer klaarstaat voor de organisatie. Mijn collega's zorgen ervoor dat ik elke dag met vertrouwen en in vrijheid kan handelen. Ze staan open voor mijn ideeën, maar laten het ook weten wanneer ze het niet met mij eens zijn. Het geeft mij een fijn gevoel dat zoveel collega's hun kennis met mij willen delen.

#### **Wat heb je nodig om goed te kunnen samenwerken?**

Goede samenwerking binnen een team kan alleen als iedereen bereid is om af en toe zijn ego opzij te zetten. Ik werk graag in een team waarin collega's elkaar respecteren en uitdagen om het beste uit elkaar en zichzelf te halen.

#### **Hoe zie jij de samenwerking met de OR?**

Het motto 'Wij zijn één DCMR', spreekt mij erg aan. Ik geloof dat, als de OR zich wat meer zou verbinden met de jongeren binnen de DCMR, iedereen hiervan voordeel hebben. Daarnaast ben ik blij dat de OR er is, omdat de OR voor mij en mijn collega's opkomt. Ik zou wel wat meer informatie van de OR willen ontvangen. Naast de gebruikelijke berichtgeving op intranet en de verkiezingen, heb ik niet veel meer van de OR gezien.

#### **Hoe zie jij de OR in de toekomst?**

Ik zie de OR als een soort advocaat voor de medewerkers van de DCMR. De OR behartigt onze belangen wanneer nodig. De OR zou zich in de toekomst wat meer kunnen profileren als een dynamische club. Bijvoorbeeld door meer bijeenkomsten te organiseren voor zijn achterban.

#### **Hoe praat jij over de DCMR op een verjaardag?**

Op een verjaardag praat ik over de DCMR alsof ik over een superheld praat. De DCMR is voor mij een organisatie die niet alleen de veiligheid waarborgt in het Rijnmondgebied, maar er ook voor zorgt dat het klimaat leefbaar blijft. Ik ben trots dat ik hiervan deel uitmaak.





### Waarvoor kunnen wij je wakker maken?

Wil je me per se wakker maken, biedt mij dan lekker Surinaams eten aan met aansluitend een leuke film, zoals 'The titans' of 'The Pursuit of Happyness'. De eerste twintig minuten heb ik namelijk nodig om wakker te worden ;-)

## OVER SAMEN WERKEN MET **EMIEL VOS** (BUREAUHOOFD, INSPECTIE EN HANDHAVING)

### Waarom werk je graag samen met collega's?

Samenwerking tussen collega's genereert vaak nieuwe ideeën. Door goed met elkaar samen te werken bereik je meer dan wanneer iedereen voor zich afzonderlijke taken uitvoert. Hierbij geldt dus 1+1=3!

### Wat heb je nodig om goed te kunnen samenwerken?

Naast een gezamenlijk doel is vertrouwen in elkaar essentieel. Goed samenwerken is het herkennen van elkaars talenten en hiervan gebruikmaken.

### Hoe zie jij de samenwerking met de OR?

Het management en de OR moeten elk vanuit hun eigen verantwoordelijkheid hun taak oppakken. Belangen van het management zijn echter ook belangen voor de OR. Daarom is goede onderlinge communicatie essentieel om de gezamenlijke doelen te bereiken.

### Hoe zie jij de OR in de toekomst?

De OR is sterk verankerd in onze organisatie én is een serieuze gesprekspartner. Twee medewerkers uit mijn bureau zijn lid van de OR. Dat ondersteun ik van harte! Op het programma staan een evaluatie van het IPP en de reorganisatie en invoering van de Omgevingswet. Ik verwacht dat de OR op deze twee onderwerpen een belangrijke adviserende rol heeft.

### Waarvoor kunnen wij je wakker maken?

Voor een calamiteit of incident. Ik neem deel aan de directiewacht en heb ongeveer eens in de zeven weken een weekdienst. Zodra er een incident van enige omvang plaatsvindt, gaat mijn semafoon en word ik door de meldkamer ingelicht. Dit kan ook midden in de nacht zijn.



## 4 BEHANDELDE ONDERWERPEN 2017 PER OR-COMMISSIE

### COMMISSIE FINANCIËN, JURIDISCHE ZAKEN EN ACCOUNT (FJA)

Voor de Commissie FJA is met het aantreden van de nieuwe OR in maart 2017 gekozen voor een breder aandachtsgebied: financiën, juridische zaken én account. De reden is dat de OR nadrukkelijk aan de voorkant wil meedenken en zich wil verdiepen in de interne processen bij de afdeling AENO die de jaarrekening beïnvloeden.

#### Onderzoek financiële administraties

Een extern bureau deed bij de afdeling Middelen en Control onderzoek naar de toekomstbestendigheid van de financiële administraties bij bureau Financiën en Juridische Zaken. Het bureau adviseerde om de huidige processen te wijzigen.

Het Afdelingsplan 2018-2020 van Middelen en Control is gebaseerd op de resultaten van dit onderzoek. Het afdelingsplan is richtinggevend voor het versterken van de dienstverlening en het toekomstbestendig maken van de afdeling.

De OR wordt de komende jaren nauw betrokken bij het traject voor het tot stand komen van toekomstbestendige financiële administraties. De OR maakt hierover afspraken met de bestuurder.

#### Financiële situatie DCMR

De commissie monitort de complete financiële balans van de dienst, maar bijvoorbeeld ook de specifieke uitgaven op basis van de bestemmingsreserve. Over het algemeen blijkt dat de DCMR het financieel goed doet. De commissie zag in de afgelopen periode geen afwijkende besteding.

De managementrapportages kennen een risicoparagraaf. De commissie is vooral alert op de beschreven risico's. Het financieel jaarverslag over 2017 wordt in maart 2018 vastgesteld en daarna besproken met de commissie, die hierover, wanneer nodig, vragen stelt aan de bestuurder.

#### De financiële doelen van het IPP

Een van de doelen van de reorganisatie was om de DCMR (vooral financieel) toekomstbestendig te maken. Gezien de huidige financiële situatie lijkt dat gelukt, met de nieuwe, evenwichtigere organisatiestructuur en het aangepaste functiegebouw.

De nieuwe cao, die in januari 2018 is ingaan, is mogelijk een risico. We moeten hetzelfde werk met duurdere mensen doen. Dit heeft consequenties voor de urenbegroting van de dienst.

De commissie blijft namens de OR de besluiten van de directie volgen.

#### Aandachtspunten 2018

- jaarverslag en beleidsbegroting;
- veranderingen financiële administraties.

### COMMISSIE PERSONEELSBELEID

#### Evaluatie herplaatsingskandidaten (HPK'ers)

In december 2017 ontving de OR de evaluatie van het plaatsingsproces van de herplaatsingskandidaten. De commissie behandelde de evaluatie en besprak deze met bureau Personeel Informatie en Managementondersteuning (PINM) en de bestuurder.

De OR vond de evaluatie transparant en een goede weergave van het doorlopen proces. Voor de evaluatie is er gesproken met de HPK'ers zelf. Hun ervaringen zijn opgenomen in het document. De OR concludeerde dat de evaluatie veel nuttige informatie opleverde voor vergelijkbare trajecten in de toekomst. De OR deed ook een aantal aanbevelingen aan de directie om dergelijke trajecten in de toekomst beter te laten verlopen. De nadruk ligt daarbij op meer betrokkenheid van het management.

#### Uitwerking nieuwe cao

Sinds september 2017 hebben de provincies een nieuwe cao. Omdat de DCMR onder de provinciale cao valt, geldt die nieuwe cao ook voor de DCMR.

In deze cao staat een behoorlijk aantal ingrijpende vernieuwingen. De belangrijkste daarvan zijn het Persoonlijk Ontwikkelbudget (POB) en 'Het goede gesprek'. De commissie zette deze onderwerpen telkens op de agenda om te bespreken met PINM en drong diverse malen aan op een goede communicatie hierover naar de medewerkers. Aan het einde van 2017 heeft PINM een aantal bijeenkomsten georganiseerd, die goed zijn bezocht en gewaardeerd door de medewerkers. Het onderwerp blijft de komende jaren op de agenda staan.

#### Strategisch Personeelsplan

De commissie zet zich al jaren in om het onderwerp strategisch personeelsbeleid op de agenda te houden. In 2017 zette de organisatie hierin grote stappen. In december werd een Strategisch Personeelsplan gepresenteerd waar de OR in 2018 op zal adviseren. De commissie was in het voortraject betrokken met een themabijeenkomst waarin de commissie veel input heeft kunnen leveren.

#### Aandachtspunten 2018

- strategisch personeelsplan;
- effecten nieuwe cao.

## OVER SAMEN WERKEN MET *MIRANDA VAN DER VALK* (SENIOR MEDEWERKER RECORDSMANAGEMENT, MIDDELEN EN CONTROL)

### Waarom werk je graag samen met collega's?

Om het werk zo goed mogelijk gestroomlijnd te krijgen. Bovendien weten twee personen meer dan een.

### Wat heb je nodig om goed te kunnen samenwerken?

Collegialiteit en wederzijds respect. Daarmee kun je je werk zo goed mogelijk te doen.

### Hoe zie jij de samenwerking met de OR?

Goed. De OR is zichtbaar en ze zijn daar waar je ze nodig hebt binnen de organisatie.

### Hoe zie jij de OR in de toekomst?

Zoals het nu is. Gewoon doorgaan waarmee ze bezig zijn.

### Hoe praat jij over de DCMR op een verjaardag?

Op verjaardagen praat ik liever over andere dingen dan over het werk. Bijvoorbeeld over voetbal.

### Waarvoor kunnen wij je wakker maken?

Je mag mij nergens voor wakker maken. Laat mij maar lekker slapen.



## OVER SAMEN WERKEN MET *ARIE DEELEN* (VOORMALIG AFDELINGSHOOFD ACCOUNT EN OMGEVING)

### Waarom werk je graag samen met collega's?

Ik ben ervan overtuigd dat je in samenwerking met anderen meer bereikt: je kunt je eigen ideeën bij collega's toetsen, je kunt van collega's nieuwe ideeën of andere invalshoeken horen. En in bijvoorbeeld de relatie tot onze participanten: we zijn hun 'milieuafdeling', we doen het voor hen en we doen dus ons werk samen met hen!

En tot slot: ik vind het gewoon veel leuker om samen te werken in plaats van in mijn oppie.

### Wat heb je nodig om goed te kunnen samenwerken?

Vertrouwen onderling. En ik heb geleerd dat als je luistert naar een ander en vertrouwen geeft, dat je eigenlijk altijd vertrouwen terugkrijgt.

En tijd maken voor elkaar, soms volstaat 'even kort'. In andere situaties is het belangrijk tijd in te plannen om een idee uit te werken of een keuze te maken.

### Hoe zie jij de samenwerking met de OR?

Belangrijk, voor beide partijen. Voor mij om te begrijpen wat er leeft onder de groep medewerkers die in formele zin alle medewerkers vertegenwoordigt. En voor de OR om de keuzes te begrijpen die ik als leidinggevende van plan ben te maken.

De meest levendige herinnering heb ik aan die ene keer dat ik als waarnemend directeur begin 2015 het officiële overleg met onze OR mocht voeren. Het was die ene maand waarin Jan van den Heuvel al afscheid had genomen en Jon Meijer er als interim-directeur nog net niet was. Het was de spannende fase waarin we de plannen voor de reorganisatie afronden. Volgens mij hadden we een goede vergadering, waarin we beiden begrepen dat we in samenwerking en openheid naar elkaar het meest zouden bereiken voor de DCMR. En eerlijk is eerlijk, ik vond het best spannend of we in die ene keer direct een voldoende klik zouden hebben. Het lukte.



### Hoe praat jij over de DCMR op een verjaardag?

Met trots. Ik heb mijn hele leven 'voor de publieke zaak gewerkt'. En wat is er mooier om dat te doen voor een organisatie die werkt in de regio waar ik zelf altijd heb gewoond, een organisatie met zo veel deskundige en gemotiveerde medewerkers. Te werken aan basale bestaansvoorwaarden als veiligheid, gezondheid en een liefst duurzame toekomst.

### Waarvoor kunnen wij je wakker maken?

Mijn kinderen. Ze zoeken hun weg in het leven, allen op hun eigen wijze. De meeste dichtbij, één kind ver weg.



## COMMISSIE ORGANISATIE EN INFORMATIE (O&I)

### Cluster Chemisch Advies

Na een onrustige periode rondom de piketvergoeding voor onze adviseurs Gevaarlijke Stoffen, het wegwerken van verlofstuwmeren en andere zaken die onze collega's raakten en bezighielden, leek de rust te zijn teruggekeerd. Niets bleek minder waar toen de Veiligheidsregio Rijnmond medio 2017 te kennen gaf de werkzaamheden van cluster Chemisch Advies in eigen beheer te willen gaan uitvoeren.

Leden van de commissie waren vanaf het begin betrokken bij de behandeling van dit dossier en hebben de belangen van onze collega's zo goed mogelijk behartigd.

Per 31 december 2017 stapten vijf collega's over naar de Veiligheidsregio om daar hun werkzaamheden te vervolgen. De DCMR blijft de piketuren leveren van de zogenoemde reservisten. Dit zijn inspecteurs die naast hun reguliere taken voor de DCMR ook piketdiensten draaien voor de Veiligheidsregio als adviseur Gevaarlijke Stoffen. Op deze manier blijft de DCMR toch nog betrokken bij de werkzaamheden van de Veiligheidsregio.

### Invoering van een vierde handhavingsbureau

In juni ontving de OR een adviesaanvraag om een vierde inspectiebureau in te stellen binnen de afdeling Inspectie en Handhaving. De OR adviseerde positief op het voorstel van de organisatie. Dit voorstel gaat in op de twijfel die de OR heeft over de omvang van een aantal bureaus en de span of control van de betreffende bureauhoofden. De komst van nieuwe collega's vanuit Zuid Holland en Zeeland en het toevoegen van nieuwe taken maakten herverdeling van de huidige taken noodzakelijk.

De OR adviseerde om:

- een bureau-indeling door te voeren die toekomstbestendig is omdat de evaluatie van het IPP nog moet plaatsvinden;
- aandacht te blijven besteden aan de doelstelling om medewerkers bureau-overstijgend te laten werken;
- aandacht te blijven geven aan de span of control van bureauhoofden en coördinatoren;
- een coördinator van het nieuwe bureau tijdig aan te stellen.

### Informatiebeleid

In mei ontving de OR een adviesaanvraag om de 'kadernotitie informatiebeleid' te beoordelen en van advies te voorzien.

De OR was van mening dat:

- het richtinggevende deel van de notitie verbetering en verdieping behoeft en dat ontwikkelingen onvoldoende waren omgezet in ambitie en visie;
- de positie van de medewerker in het geheel en de ambitie om ICT-voorzieningen te laten werken voor de medewerker ontbraken;
- het onvoldoende omschrijven van het gewenste kwaliteitsniveau van onze data een gemiste kans was in de kadernotitie;
- onze systemen toekomstbestendig moeten worden en dat in het informatieplan omschreven moet worden aan welke criteria ze dan moeten voldoen;
- het de voorkeur heeft om uitgangspunten te formuleren op welke basis de beschikbare budgetten worden toegewezen.

### **Invulling vacatures op BRZO-functies**

In nauw overleg met de organisatie is een model tot stand gekomen waarin de voorwaarden zijn beschreven waarop de BRZO en overige functies zijn opgevuld die wij zijn gaan uitvoeren voor onze collega-omgevingsdienst in Zuid Holland.

De OR is van mening dat de gekozen oplossingsrichting en de wijze waarop deze is uitgevoerd, recht heeft gedaan aan alle belanghebbenden binnen de DCMR en bij de collega-diensten. De wijze waarop met deze, soms tegengestelde, belangen is omgegaan levert een bijdrage aan een goede samenwerking.

### **Evaluatie milieupiket**

De commissie was betrokken bij de evaluatie van het nieuw gevormde milieupiket. De OR was kritisch over de evaluatie en de uitkomsten daarvan, maar is blij met de oplossingsrichting die is gekozen. De OR vertrouwt erop dat de gesignaleerde knelpunten zoals bezetting, roostering en scholing, op termijn worden weggenomen of verbeterd.

### **Nieuwe inrichting administraties en aanschaf nieuw financieel programma**

Op eigen initiatief vroeg de commissie nadere toelichting over het onderzoek dat loopt naar de werkwijze bij de verschillende administraties en het voornemen om een nieuw financieel pakket aan te schaffen.

Naar aanleiding van diverse gesprekken sprak de OR zijn zorg uit over de ontwikkeling van de werkgelegenheid in de salarisschalen 5 t/m 8 en over de communicatie binnen de afdeling en het bureau over het onderzoek en de gevolgen daarvan.

### **Nieuw meldkamersysteem**

De OR wordt door de projectleiding geïnformeerd over de ontwikkelingen en de voortgang rondom de verwerving van een nieuw meldkamersysteem.

### **Evaluatie IPP**

Eind 2017 ging de commissie samen met een lid van het Dagelijks Bestuur van de OR in gesprek met het interim hoofd van bureau PIM, over de komende evaluatie van het IPP. Deze verkennende gesprekken gingen over de inbreng van de OR bij de evaluatie en op welke wijze hieraan vorm wordt gegeven. In 2018 start de evaluatie waarop de OR steeds heeft aangedrongen.

### **Aandachtspunten 2018**

- evaluatie IPP (voortgang);
- agenda DCMR 2030;
- doorontwikkeling milieupiket;
- Rudis;
- LEAN procesverbetering/continu verbeteren;
- eventuele reorganisaties en baanbehoud;
- informatievoorziening;
- nieuw meldkamersysteem;
- nieuwe inrichting administraties;
- aanschaf nieuw financieel systeem.



## **COMMISSIE VEILIGHEID, GEZONDHEID, WELZIJN & MILIEU (VGWM)**

### **Arbowet**

2017 was het jaar waarin de nieuwe Arbowet van kracht werd. Dat betekent dat ook de OR extra bevoegdheden heeft gekregen op het gebied van preventie. Zo heeft de OR instemmingsrecht gekregen over de aanstelling van de nieuwe preventiemedewerker als dat nodig is. Aan een overlegstructuur tussen VGWM, bedrijfsarts en preventiemedewerker om preventie beter op de agenda te krijgen wordt gewerkt.

### **Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)**

De komst van de nieuwe AVG in 2018 is een onderwerp waarmee de commissie zich heeft beziggehouden. De commissie heeft zich met name gericht op wat nodig is voor onze organisatie en op de consequenties die de AVG heeft voor de medewerkers. De komende tijd moet de commissie hierover duidelijkheid krijgen.

### **Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E)**

De organisatie besloot om een compleet nieuwe RI&E te starten. Hierbij wordt gekeken welke risico's we als medewerkers lopen en in welke mate deze risico's hoog of laag zijn. De VGWM is betrokken bij het opstellen van de RI&E. De commissie adviseerde de OR om in te stemmen met het plan van aanpak, om vervolgens te participeren in het opstellen van de RI&E. Het afronden van de RI&E en het bijbehorende (instemmingsplichtige) plan van aanpak staan gepland voor 2018.

### **Aansluiting Landelijke Klachtencommissie**

De commissie adviseerde de OR over het instemmingsverzoek voor aansluiting bij de Landelijke Klachtencommissie. Het is lastig en duur om voor de uitzonderlijke gevallen dat de commissie nodig is, er zelf een in het leven te houden. De OR stemde in met de aansluiting bij de Landelijk Klachtencommissie.

### **Bedrijfsarts en bedrijfsmaatschappelijk werk**

Uit de managementletter en de gesprekken met het bedrijfsmaatschappelijk werk en de bedrijfsarts kwam naar voren dat het ziekteverzuim in 2016 flink is gestegen ten opzichte van 2015. De organisatie pakte deze signalen op en wil in 2018 starten met het opstellen van preventiebeleid. Dat beleid richt zich op het voorkomen dat mensen langdurig ziek worden. De Commissie VGWM is bij dit proces betrokken.

### **Huisvesting**

De DCMR zit inmiddels ruim zeven jaar in het huidige pand en houdt het huisvestingsconcept opnieuw tegen het licht. De medewerkers konden op 31 oktober 2017, tijdens een speciale dag ter afsluiting van een cultuurtraject binnen de DCMR, o.a. ideeën opperen. In een aantal workshops is verder gebrainstormd over hospitality, services en gedrag. Ook hieraan leverde de Commissie VGWM een bijdrage. De commissie gaf onder andere aan dat zaken als de ventilatie en geluidsoverlast een plekje moeten krijgen in de nieuwe huisvesting. Het nieuwe huisvestingsconcept wordt in 2018 verwacht.

### **Aandachtspunten 2018**

- afronden RI&E en opstellen en uitvoeren plan van aanpak;
- implementatie AVG;
- opstellen preventiebeleid;
- huisvestingsconcept.



## PR-COMMISSIE EN VERKIEZINGSCOMMISSIE

### OR-jaarverslag

Het OR-jaarverslag is het afgelopen jaar zowel intern (SIMON) als extern (internet) gepubliceerd.

De PR-commissie van de OR hield zich het afgelopen jaar niet alleen bezig met de inhoud van het OR-jaarverslag (interviews, teksten en foto's), maar heeft ook de vormgeving met hulp van een grafisch ontwerper aangepakt.

### OR-verkiezingen

In maart 2017 vonden de OR-verkiezingen plaats. Hiervoor heeft de OR een speciale Verkiezingscommissie opgericht. Die bestond uit de PR-commissie, de voorzitters van de bedrijfsledengroep van het FNV Abvakabo en het CNV Publieke zaak en twee vertegenwoordigers van de vrije lijsten.

Er werden bijeenkomsten georganiseerd, pamfletten opgehangen en uitgedeeld en er vond een lijsttrekkersdebat plaats. Het enthousiasme was groot en de opkomst was met 82,24 procent hoog.

### Enquête zichtbaarheid OR

Aan het begin van zijn zittingsperiode hield de OR een enquête onder zijn achterban om te kijken hoe zichtbaar de OR is en waaraan behoefte is. De OR scoorde een 6 voor zichtbaarheid. Dit betekent werk aan de winkel. In zijn communicatieplan beschrijft de PR-commissie welke stappen de OR moet nemen om de zichtbaarheid te vergroten. Meer en kortere berichtgeving is hiervan een voorbeeld.

### Bloggen

De OR-leden volgden in 2017 een workshop bloggen en gingen daarmee vervolgens aan de slag. Bij toerbeurt schrijven de leden over hun ervaringen in de OR of over onderwerpen die hen bezighouden. De blogposten worden goed gelezen.

### Aandachtspunt 2018

- het vergroten van de zichtbaarheid van de OR;
- het organiseren van achterbanbijeenkomsten;
- het opnieuw leven inblazen van een introductiedag voor nieuwe medewerkers.

## OVER SAMEN WERKEN MET HAYDÉE DE CONCEICAO (MEDEWERKER SSC, MIDDELEN EN CONTROL)

### Waarom werk je graag samen met collega's?

Ik werk graag in teamverband, omdat je elkaar versterkt en elkaar kunt voeden met ideeën. Het is fijn om op elkaar te zijn ingespeeld en te kunnen helpen wanneer nodig.

### Wat heb je nodig om goed te kunnen samenwerken?

Respect, vertrouwen en een goede onderlinge verstandhouding.

### Hoe zie jij de samenwerking met de OR?

Mijn ervaring is dat wanneer je de OR nodig hebt, ze er voor je zijn. We hebben elkaar nodig. Het is voor mij nauwelijks voor te stellen dat er geen samenwerking is tussen de OR en de medewerkers.

### Hoe zie jij de OR in de toekomst?

De OR heeft een goed sterk team. Daarin verwacht ik geen verandering. Of zoals Barry Stevens zegt: 'vooral zo doorgaan!'

### Hoe praat jij over de DCMR op een verjaardag?

Klinkt heel stom, maar ik heb het eigenlijk nooit over mijn werk. Meer omdat men mij bang aankijkt wanneer ik vertel dat ik bij de milieudienst werk. Ze verwachten dat ik ze probeer te beïnvloeden beter om te gaan met het milieu. Bijvoorbeeld door afval te scheiden.

### Waarvoor kunnen wij je wakker maken?

Sushi en chocolade.



## OVER SAMEN WERKEN MET PASCAL VAN DER BEND (COÖRDINATOR, INSPECTIE EN HANDHAVING)

### Waarom werk je graag samen met collega's?

Ik vind het erg leuk om samen met collega's vraagstukken op te lossen en kennis met elkaar te delen. Het geeft mij voldoening als collega's een prettig gevoel overhouden aan de samenwerking.

### Wat heb je nodig om goed te kunnen samenwerken?

Het is belangrijk om op gelijkwaardige basis te kunnen samenwerken. Hierdoor kan iedereen zijn of haar bijdrage leveren, waardoor je tot een gezamenlijk eindproduct komt. Het is nodig gevarieerde teams te hebben met ervaren en onervaren mensen. De onervaren mensen kijken vaak met frisse, onbevangen blik ergens tegenaan. Zo kunnen de ervaren mensen leren van de onervaren mensen en de onervaren mensen leren van de ervaren mensen.

### Hoe zie jij de samenwerking met de OR?

De OR is een belangrijke schakel tussen de medewerkers en de directie. Als er zaken spelen, dan zoek ik één van de OR-leden op om even te sparren.

### Hoe zie jij de OR in de toekomst?

De OR moet met de tijd meegaan. Dit betekent dat de OR actief de achterban moet benaderen en raadplegen. Hiervoor is het nodig om mensen persoonlijk te benaderen, maar ook via bijvoorbeeld social media. Ik zie de laatste tijd al een positieve kentering!

### Hoe praat jij over de DCMR op verjaardagen?

Ik zie de DCMR als een hele goede werkgever, waar mensen werken met veel kennis over en passie voor het milieu.

### Waarvoor kunnen wij je wakker maken?

Je kunt me wakker maken voor een weekje wintersport!



## 5 BUDGET EN FACILITEITEN

### BUDGET

#### Begroet

De directie heeft de begroting voor deze OR-zittingsperiode vastgesteld op 53.000 euro voor drie jaar. De OR mag per jaar meer of minder uitgeven, zolang de uitgaven binnen het totale budget van drie jaar blijven.

De OR besteedt in een verkiezingsjaar altijd extra geld aan opleiding van de nieuwe OR en heeft daarvoor in 2017 een groot deel van het meerjarenbudget gereserveerd. Gekozen is voor een begrotingsverdeling van 33.000 euro in 2017, 10.000 euro in 2018 en 10.000 euro in 2019.

#### Gerealiseerd

In 2017, het eerste jaar van deze zittingsperiode, is 25.000 euro geboekt ten laste van het OR-budget. Daarmee blijft de OR in 2017 ruim binnen het budget en schuift het restant door naar 2018.

### UREN

#### Begroet

Voor de zittingsperiode 2017 - 2019 heeft de OR met de directie een urenbudget afgesproken van 2.360 uur per jaar. Dit is exclusief de uren voor de ambtelijk secretaris. De vorige OR heeft op basis van hun ervaringen een nieuwe urenverdeling gemaakt per OR-lid en commissielid.

#### Gerealiseerd

De OR had in 2017 iets meer uren nodig dan verwacht. Vooral de voorzitters van de commissies bleken veel werk te verzetten en meer uren nodig te hebben dan ingeschat. Daar stond tegenover dat het dagelijks bestuur van de OR juist wat minder uren nodig had. De OR heeft als geheel de urenbegroting met 25 uur overschreden.

#### Analyse

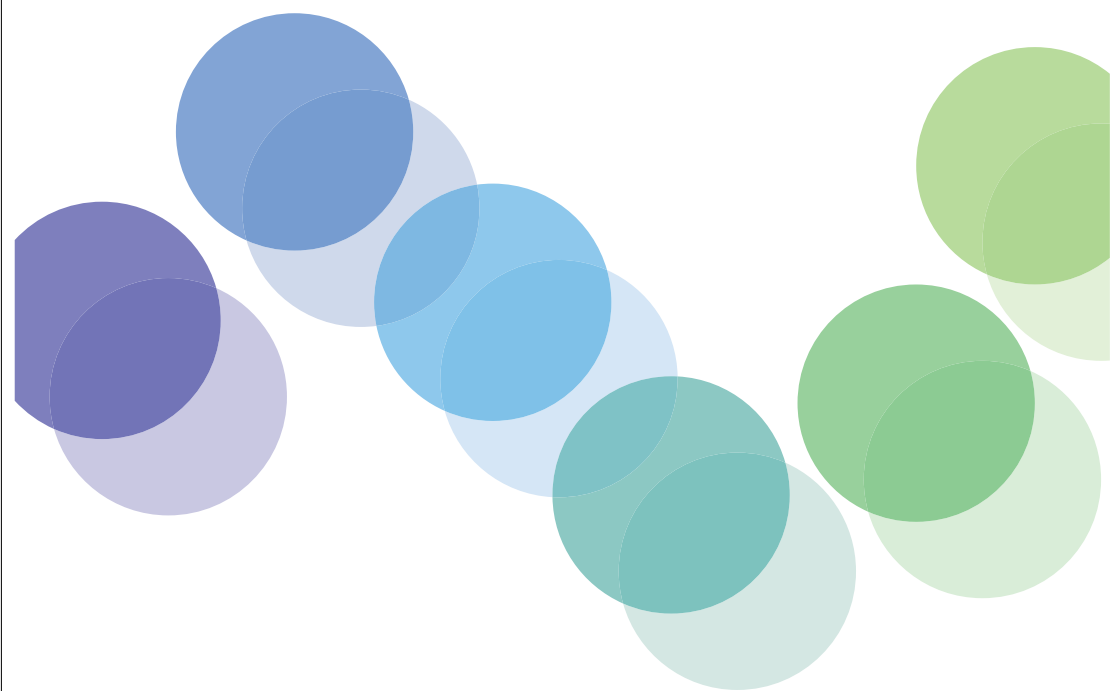
Overall heeft de OR de beschikbare uren voor 2017 met iets meer dan 1 procent overschreden. Afgesproken is dat de OR erop stuurde deze uren in 2018 te compenseren.

### GEVOLGDE OPLEIDINGEN

In januari 2017 volgde de vorige OR nog een OR-evaluatiedag.

De nieuwe OR volgde begin april een driedaagse basistraining. In het najaar volgde het dagelijks bestuur van de OR de training 'managementvaardigheden voor gevorderde DB-leden'.

De Commissies VGWM, FJA en Sociaal Beleid volgden cursussen die specifiek waren gericht op hun commissie, met als doel de kennis en vaardigheden te vergroten.



## Colofon & contact

Dit jaarverslag is een uitgave van de ondernemingsraad van de DCMR Milieudienst Rijnmond in Schiedam.

Voor verdere informatie kunt u terecht bij de ambtelijk secretaris van de ondernemingsraad.

Ondernemingsraad DCMR Milieudienst Rijnmond  
t.a.v. Désirée Hogenelst-Wempe  
OR-kamer, Begane Grond  
telefoonnummer: (010) 246 84 75  
e-mail: [desiree.hogenelst@dcmr.nl](mailto:desiree.hogenelst@dcmr.nl) of [or@dcmr.nl](mailto:or@dcmr.nl)

Aan de tekst van dit jaarverslag kunnen geen rechten worden ontleend.

