



# Arbeidsmarktbeleid Bos en Natuur Meerjarenvisie 2016-2020

9 februari 2016

## Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Feiten en trends arbeidsmarkt sector bos en natuur	4
3	Doelen en prioriteiten	6
4	Naar meerjarige programma's	7
5	Financieel kader	9
6	Van programma naar activiteiten	10
7	Proces	11
	Bijlage 1 – Format Activiteit-idee	13
	Bijlage 2 – Format Activiteit-evaluatie	14

# 1 Inleiding

In deze Meerjarenvisie Arbeidsmarkt Bos en Natuur 2016-2020 is vastgelegd aan welke doelen de sociale partners/leden van het Plein van de Professionals de komende vier jaar met elkaar willen werken. De focus ligt op doelen die voor de gehele sector van belang zijn, omdat ze ten eerste ingrijpen op de werking en kwaliteit van de arbeidsmarkt en ten tweede door het gros van de (kleinschalige) organisaties in de sector niet gemakkelijk individueel te bereiken zijn. De Meerjarenvisie sluit daarmee aan op de bestaansreden van het overleg van de sociale partners/Plein van de Professionals, namelijk: *Door effectieve samenwerking zorgen voor gunstige voorwaarden voor de professionals die werkzaam zijn in de sector, nu en in de toekomst.*

De visie is tot stand gekomen in een proces van onderlinge interactie en uitwisseling met de betrokken partijen: AVIH, CNV Vakmensen, De12Landschappen, FNV, FPG, Landschapsbeheer Nederland, Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer, Colland en VBNE.

De Meerjarenvisie geeft sturing aan het Activiteitenplan Arbeidsmarktbeleid, dat jaarlijks wordt opgesteld. In het Activiteitenplan wordt vastgelegd welke activiteiten in een jaar uitgevoerd worden om de door de sector gestelde doelen binnen bereik te brengen.

In deze Meerjarenvisie wordt eerst de context van de arbeidsmarkt geschetst met enkele feiten en trends. Vervolgens worden in hoofdstuk 3 de doelen beschreven, die in hoofdstuk 4 worden uitgewerkt in de programmatische aanpak. Hoofdstuk 5 geeft het financiële kader aan en in hoofdstuk 6 wordt beschreven hoe het jaarlijks proces er uitziet om tot een Activiteitenplan Arbeidsmarktbeleid te komen.

## 2 Feiten en trends arbeidsmarkt sector bos en natuur

Hier worden kort en op hoofdlijnen de belangrijkste feiten over en trends in de arbeidsmarkt van de sector bos en natuur op een rij gezet. Deze feiten en trends geven een basis en een achtergrond voor de doelen en de activiteiten van het arbeidsmarktbeleid van de sociale partners: welke vraagstukken moeten worden opgelost en welke ontwikkelingen dienen juist gestimuleerd te worden?

Bij het opstellen van de jaarlijkse activiteitenplannen is het van belang na te gaan of er actuele trends zijn om rekening mee te houden. Het kan nodig zijn om eerst arbeidsmarkt-quick scans uit te voeren rond concrete vraagstellingen, om te bezien of voorgenomen activiteiten bijdragen aan een gewenste ontwikkeling of aan de oplossing van een reëel probleem. Daarnaast is het een wens van de sociale partners om, voorafgaand aan een nieuwe Meerjarenvisie, dus eens in de vier jaar, arbeidsmarktonderzoek uit te laten voeren voor een adequaat inzicht in de arbeidsmarkt van de sector bos en natuur. Door over een reeks van jaren dergelijke informatie op de rij te zetten, ontstaat een cijfermatig onderbouwd beeld van trends en ontwikkelingen.

Belangrijke bronnen voor onderstaande feiten en trends zijn: Arbeidsmarktrapportage Bos- en Natuurbeheer 2014 (Aequor Arbeidsmarkt, 2015), LISA 2014, Data Colland Arbeidsmarkt 2014, Terugblik Scholingsadviseur (Hans Schilders, 2014), Verzuimcijfers SAZAS (2015).

### Omvang en organisatie sector

- De sector bos en natuur is relatief klein. Afhankelijk van de wijze van registratie (bijvoorbeeld wel of niet meetellen van ZZP-ers en vestigingen met een overheidsachtergrond) werkten er in 2013 tussen de 2.564 (registratie Colland) en 3.175 (registratie LISA) personen in de sector.<sup>1</sup>
- Op het niveau van deelsectoren (bron: LISA) wordt zichtbaar dat het aantal werkzame personen in de deelsectoren natuurbehoud en bosbouw de laatste jaren daalt. Een deelsector die al jarenlang een stijgende lijn laat zien is de dienstverlening voor de bosbouw.
- Een ruime meerderheid van de bedrijven in de sector is kleinschalig. De data van Colland Arbeidsmarkt laten zien dat in 2013 bijna tweederde van de bedrijven 1 t/m 5 werknemers heeft. Nog geen 15% van de bedrijven heeft meer dan 10 werknemers. Veel van de kleinere bedrijven in de sector hebben geen HRM-cyclus.
- Door de aanwezigheid van grote werkgevers als Staatsbosbeheer, Vereniging Natuurmonumenten en het Ministerie van Defensie werkt echter een aanzienlijk deel (40-60%) van de werknemers in de sector in groter organisaties.
- Het aantal vrijwilligers werkzaam in de sector is niet exact bekend. Schattingen geven aan dat het aantal vrijwilligers in de sector de 100.000 overstijgt.

### Ontwikkeling werknemersbestand

- Meer dan de helft van de werknemers is 45 jaar of ouder. In de periode 2006-2013 is het aandeel werknemers van 55 jaar en ouder gegroeid van 14% naar 24%. De sector vergrijst sneller en sterker dan de landelijk gemiddelde vergrijzing op de arbeidsmarkt.
- Ruim twee derde van de werknemers is man. Dit percentage is stabiel.
- Het percentage werknemers van niet-Nederlandse achtergrond in de sector is zeer laag.

---

<sup>1</sup> Hierbij moet opgemerkt worden dat de datasets zowel afzonderlijk als gezamenlijk niet sluitend zijn om de daadwerkelijke arbeidsmarkt weer te geven. (Aequor, 2015)

- Iets meer dan de helft van de werknemers heeft een opleiding op MBO-niveau (met name niveau 3 en 4).

### **In- en uitstroom in de sector**

- De netto instroom van medewerkers jonger dan 24 jaar is op jaarbasis zeer gering (in 2013 slechts 8). Aequor, 2014.
- Werving van nieuwe medewerkers vindt vooral plaats op MBO-niveau 3 en 4.
- Van de mensen die uit de sector stromen was in 2013 bijna een derde deel 24 jaar of jonger. In 2013 was 20% van de uitstromers 55 jaar of ouder.
- De komende 12 jaar zullen medewerkers die nu in het leeftijdscohort 55 jaar en ouder zitten, uitstromen. Het gaat om een aanzienlijke groep (bijna een kwart van de medewerkers). Het verdient aanbeveling te onderzoeken welke invloed deze uitstroom heeft op de organisaties en de arbeidsmarkt in de sector, of het nodig is hierop te anticiperen en welke acties daarvoor dan vereist zijn.

### **Verzuim**

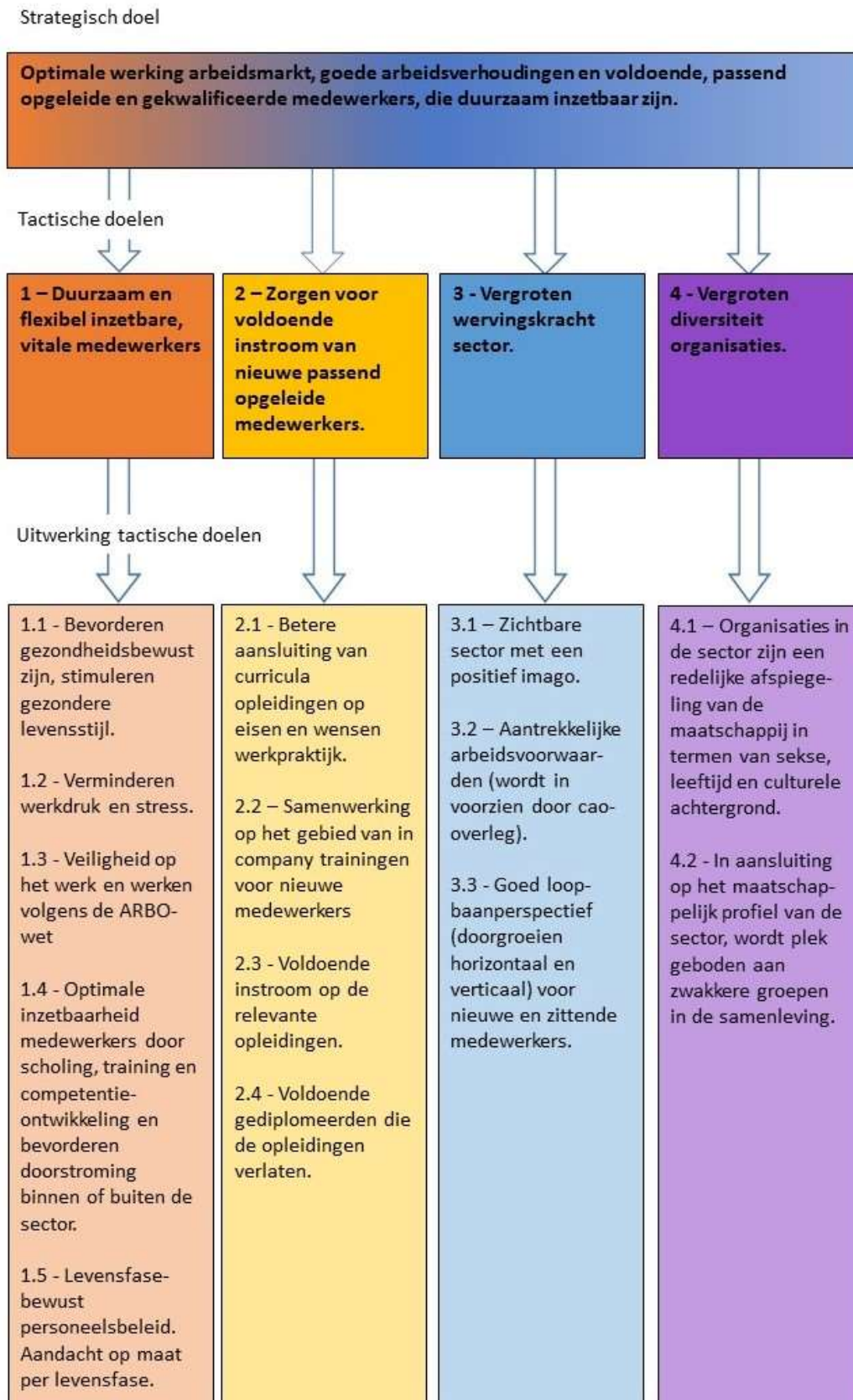
Het eerstejaars ziekteverzuim in de bos- en natuursector daalt, maar ligt met 3,86% in 2014 bijna een procent boven het gemiddelde eerstejaars ziekteverzuimpercentage van de agrarische en groene sector. Het tweedejaars ziekteverzuimpercentage is in 2014 gestegen van 0,71% naar 0,95%. De gemiddelde ziekteverzuimduur in het eerste jaar is gestegen van 17,5 kalenderdagen naar 20,4 kalenderdagen.

### **Opleiding**

- Op MBO-niveau 2 (medewerker Buitenruimte) loopt het aantal deelnemers en gediplomeerden sinds 2009 terug. In 2013-2014 waren er zo'n 1.600 ingeschrevenen.
- In 2013-2014 waren in totaal 225 deelnemers ingeschreven voor de MBO-opleiding Vakbekwaam medewerker bos- en natuurbeheer op niveau 3. Dat is ongeveer een kwart minder dan in 2012. Dit wordt grotendeels verklaard door afname van het aantal BBL-leerlingen.
- Het aantal deelnemers en gediplomeerden op MBO-niveau 4 (manager natuur en recreatie) neemt sinds 2008 toe. In 2013 was het aantal ingeschrevenen ruim 1.500.
- Het aantal HBO-ingeschrevenen (tussen de 500 en 550) en gediplomeerden (ca. 80 per jaar) is al sinds de metingen in 2008 behoorlijk stabiel. Werkgevers merken op dat zij ook steeds meer medewerkers in dienst nemen die niet gestudeerd hebben aan direct aan de sector gelieerde opleidingen.
- Het aantal inschrijvingen voor de bachelor bos- en natuurbeheer en master forest and nature conservation is gezamenlijk ruim 400 en stijgt. Een aanzienlijk deel van de Master-inschrijvingen betreft internationale studenten.
- Scholing van vrijwilligers is nog beperkt.
- Het soort vaardigheden en competenties waarover werknemers moeten beschikken verandert. Meer dan in het verleden is er aandacht nodig voor biomassa en groene grondstoffen en voor natuurbeleving.
- Uit het project Verkenning Kennissamenwerking VBNE komt naar voren dat er een groot tekort aan bosbouwkundige kennis in de sector is. Pas afgestudeerden blijken hierover ook onvoldoende te beschikken.

### 3 Doelen en prioriteiten

In onderstaand schema staan de doelen die de sector nastreeft op het gebied van arbeidsmarktbeleid.



## 4 Naar meerjarige programma's

Deze Meerjarenvisie vormt de basis voor de jaarlijkse 'Activiteitenplannen Arbeidsmarktbeleid', waarin de doelen worden uitgewerkt tot concrete activiteiten met een budget, bemensing en een planning. Veel doelen vragen om een langjarige, continue aanpak. In het sociaal overleg/Plein van de Professionals is daarom de behoefte uitgesproken om in de toekomst minder te werken met losse activiteiten en meer te sturen op een programmatische aanpak. In een programmatische aanpak wordt meerjarig, met een samenhangend pakket aan activiteiten gewerkt aan het bereiken van doelen. Activiteiten kunnen meerdere jaren beslaan en kunnen meerjarig aangevraagd worden bij het Collandfonds. Onderdeel van programmatisch werken is een jaarlijkse evaluatie van de activiteiten op basis van de doelen die zo SMART mogelijk worden geformuleerd in de activiteiten-aanvraag.

In dit hoofdstuk worden daarom de doelen nader uitgewerkt tot programma's, samenhangende sets van mogelijke activiteiten, die een bijdrage leveren aan het realiseren van de doelen. Onderstaande, niet uitputtende lijst van mogelijke activiteiten dient als inspiratie en als checklist voor het opstellen van de activiteitenplannen.

*Tussen haakjes staan de doelen waar de activiteiten een bijdrage aan leveren.*

### **1 - Programma 'Duurzaam en flexibel inzetbare, vitale medewerkers'**

Dit programma bestaat uit twee onderdelen: het ene onderdeel richt zich op de individuele **medewerker**, het andere onderdeel richt zich op de **organisatorische randvoorwaarden** voor duurzaam en flexibel inzetbare, vitale medewerkers.

#### *1A – De duurzaam en flexibel inzetbare, vitale medewerker*

- Belangstelling bevorderen voor de onderwerpen gezonde leefstijl, Arbo-instructies (voorlichting op evenementen, ludieke acties op de werkvloer). [Doelen 1.1, 1.3]
- Laten invullen van de vitaliteitscheck medewerker. [Doelen 1.1, 1.2, 1.4, 1.5]
- Loopbaanchecks uitvoeren met zittende medewerkers. [Doelen 1.2, 1.4, 1.5]
- Mobiliteitspool vormen van medewerkers die binnen de sector van functie willen veranderen (eventueel eerst een proefstage). [Doelen 1.2, 1.4, 1.5]
- Bevorderen van onderlinge detacheringen van specialisten (transfercentrum). [Doelen 1.2, 1.4, 1.5]
- Bevorderen deelname zittende medewerkers aan opleidingen (bekend maken, vouchers/budget). [Doelen 1.4, 1.5]
- Opzetten van meester-gezel-activiteiten, waarbij ervaren medewerkers jongere mensen opleiden in de praktijk. [Doelen 1.4, 1.5]
- Inzetten trainingen talentmanagement. [Doelen 1.4, 1.5]
- Verkenning van benutting opleidingen, cursussen en ARBO-producten door doelgroep vrijwilligers als groeiende groep (mede)werkers. [Doelen 1.3, 1.4]

#### *1B – Organisatorische randvoorwaarden voor duurzaam en flexibel inzetbare, vitale medewerkers*

- Bevorderen van HR-management bij kleinere organisaties (m.b.v. regionale HR-adviseur, regionale bijeenkomsten voor werkgevers, aansluiten bij HR-telefooninformatielijn voor werkgevers van LTO: [www.werkgeverslijn.nl](http://www.werkgeverslijn.nl)). [Doelen 1.1, 1.2, 1.4, 1.5]
- Vitaliteitscheck organisaties laten invullen. [Doelen 1.1, 1.2, 1.4, 1.5]
- Regionale samenwerking en delen expertise (BOA's en P&O-ers) en bedrijfsmiddelen. [Doel 1.4]
- In company-opleidingen van de grotere organisaties openstellen voor medewerkers van andere organisaties. Of gezamenlijk opleidingen verzorgen. [Doel 1.4]
- Toegankelijker maken van opleidingen (eenvoudiger administratie BBL, regionaal organiseren, organisatie in een rustig seizoen, avonduren). [Doel 1.4]

- Eigen cursusprogramma opzetten voor leden van de sector: duidelijke informatie, eenvoudige inschrijving, gratis voor leden, dus geen declaraties etc. Vergelijking cursuscentrum van Cumela. [Doel 1.4]
- Creëren van nieuwe functies/specialisaties (bijvoorbeeld op het gebied van biomassa, gastvrijheid, communicatie). [Doelen 1.2, 1.4]
- Activiteiten ontwikkelen voor levensfase-bewust personeelsbeleid: betere opvang van jongere medewerkers, meer gebruik maken van expertise ervaren medewerkers, studiekostenregeling, loopbaanbegeleiding/-coaching en jongeren netwerk. [Doel 1.5]
- Proef van één jaar om de werkgroep vrijwilligers onder de vlag van het sociaal overleg te laten werken aan verbetering van positie en randvoorwaarden voor vrijwillige medewerkers. [Doelen 1.3, 1.4]

## **2 – Programma ‘Zorgen voor voldoende instroom van nieuwe passend opgeleide medewerkers’**

- Aansluiten bij bestaande overlegstructuren, die gericht zijn op aanpassen curricula van groene opleidingen (bijvoorbeeld via VHG). [Doel 2.1]
- Gastlessen-programma om de praktijk naar de opleidingen toe te brengen. [Doel 2.1]
- Meewerken aan ontwikkelen nieuw lesmateriaal: mee ontwerpen, meeschrijven, klankbordgroep e.d. [Doel 2.1]
- Organisatie themadagen samen met opleidingen om problemen en oplossingen in kaart te brengen. [Doelen 2.1 en 2.2]
- Gezamenlijk organiseren/inkopen van opleidingen voor nieuwe medewerkers. [Doel 2.2]
- Programma Nature Fits All (mogelijk aangepast na evaluatie). [Doelen 2.3, 2.4, 3.1]
- Regionale en landelijke wedstrijden voor (MBO-)leerlingen in praktische vaardigheden, bv. kettingzagen. Leren van voorbeelden uit andere sectoren. [Doelen 2.3, 3.1]

## **3 – Programma ‘Vergroten wervingskracht sector’**

- Stimuleren sociale media gebruik in de sector. [Doel 3.1]
- Faciliteren stages voor potentiële nieuwe medewerkers. [Doelen 3.1, 3.3]
- Instellen trainee-plekken. [Doel 3.3]

## **4 – Programma ‘Vergroten diversiteit organisaties’**

- Gezamenlijke activiteiten in sociale werkgelegenheid en re-integratie. [Doelen 4.1, 4.2]
- Ruimte bieden aan minder vertegenwoordigde groepen middels stages en traineeprojecten. [Doelen 4.1, 4.2]
- Gebruik maken van mogelijkheden van UWV om bv. jeugdwerklozen of anderen ‘op afstand van de arbeidsmarkt’ in dienst te nemen [Doel 4.2]
- Diversiteit verankeren in het vrijwilligersbeleid. [Doelen 4.1, 4.2]



## 5 Financieel kader

Voor de uitvoering van de activiteiten in de programma's is (vaak) budget nodig. De activiteiten in de activiteitenprogramma's kunnen gefinancierd worden vanuit het fonds Colland Arbeidsmarktbeleid (kortweg: Collandfonds). Werkgevers die vallen onder de werkingssfeer van de cao Colland betalen premie voor deze regelingen. Werkgevers in de sector bos en natuur betalen een premie van 0,34% over de loonsom, die gebruikt kan worden voor de financiering van de activiteiten. Via Colland worden naast het Activiteitenplan ook subsidies verstrekt voor het volgen van cursussen en BBL. Uitgaande van een redelijk stabiele loonsom van € 80 miljoen is er jaarlijks € 272.000,- beschikbaar voor het Collandfonds, waarvan ruim een ton voor het Activiteitenplan. De laatste jaren is vanuit de te hoog opgebouwde reserves meer geïnvesteerd in de Activiteitenplannen, om zo de reserve wat af te bouwen en de activiteiten te intensiveren. De hoogte van de reserve dient minimaal gelijk te zijn aan de jaarlijkse uitgaven en in een jaar dient minimaal 75% van de inkomsten uitgegeven te worden.

De basis van de financiering van het Activiteitenplan ligt daarmee in het Collandfonds. Daarnaast zijn er ook andere financieringsbronnen voor (mede)financiering mogelijk en/of wenselijk. Denk aan eigen bijdragen van de sociale partners die geen premie betalen t.b.v. het Collandfonds, overheidsbijdragen zoals aan de BOA-opleiding of allerhande regelingen zoals een ESF-subsidie voor duurzame inzetbaarheid (via RVO.nl). Bij de ontwikkeling van activiteiten door de sociale partners dient bekeken te worden of aanvullende financiering vanuit andere bronnen voor de hand ligt.

## 6 Van programma naar activiteiten

Voor het realiseren van de in deze Meerjarenvisie vastgelegde doelen worden verschillende, al dan niet met elkaar samenhangende activiteiten uitgevoerd. Deze activiteiten worden jaarlijks vastgelegd in het Activiteitenplan Arbeidsmarktbeleid. De sociale partners/leden van het Plein van de Professionals besluiten gezamenlijk welke activiteiten het komend jaar uitgevoerd zullen worden.

Activiteiten zullen vaak gericht zijn op praktische uitvoering, Daarnaast is er ruimte voor meer onderzoekmatig ingestoken activiteiten, bijvoorbeeld voor het in beeld brengen en duiden van arbeidsmarktontwikkelingen en de activiteiten die in de toekomst uitgevoerd moeten worden om daarop adequaat te reageren.

Activiteiten worden ingediend volgens een vast format dat te vinden is in bijlage 1.

In de besluitvorming over te financieren activiteiten worden de volgende criteria voor beoordeling gehanteerd:

- Activiteiten dienen bij te dragen aan één of meerdere doelen van het in deze visie vastgelegde arbeidsmarktbeleid.
- Activiteiten zijn relevant voor een groot deel van de partijen in de sector.
- Activiteiten leveren meerwaarde op door samenwerking tussen de sociale partners.
- Activiteiten sluiten ook aan op de mogelijkheden en belangen van kleine organisaties in de sector.
- Activiteiten geven uitzicht op concrete (en daarmee goed te evalueren) resultaten op projectniveau.
- Activiteiten kennen een projectmatige opbouw (duidelijk begin en eind, heldere stappen, duidelijkheid over betrokken partijen, reële begroting).

Indien activiteiten aanspraak maken op financiering uit het fonds Colland Arbeidsmarkt gelden ook de voorwaarden vanuit Colland. Vanuit Colland wordt als eis gesteld dat gefinancierde activiteiten één of meer van de volgende zaken stimuleren:

- Goede arbeidsverhoudingen.
- Goede arbeidsomstandigheden.
- Een juiste toepassing van de arbeidsvoorwaarden als overgekomen in de cao's.
- Optimale werking van de arbeidsmarkt.
- Scholing en kennis.

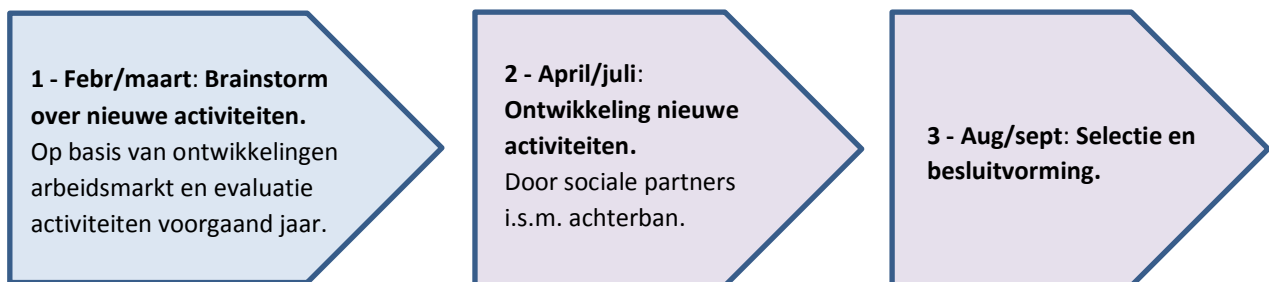
Over uitgevoerde activiteiten en de bereikte resultaten wordt jaarlijks gerapporteerd aan het sociaal overleg/Plein van de Professionals. Dit gebeurt via een standaard formulier voor (tussentijdse) evaluatie van activiteiten. Zie voor het evaluatieformulier bijlage 2.

## 7 Proces

De arbeidsmarkt sector Bos en Natuur is niet statisch, maar voortdurend in ontwikkeling. In principe geldt deze Meerjarenvisie voor de periode van vier jaar (2016-2020). De actualiteit kan echter vragen om tussentijdse bijstelling. In dit hoofdstuk schetsen we het jaarlijks proces om als sociale partners te komen tot een afgewogen en gedragen Activiteitenplan Arbeidsmarktbeleid.

De adviseur van het plein van de professionals voert het secretariaat van het sociaal overleg en faciliteert het jaarlijkse proces voor het opstellen en vaststellen van een nieuw Activiteitenplan.

Schematisch ziet het proces er als volgt uit:



### 1 – Brainstorm over nieuwe activiteiten

In het voorjaar voeren de deelnemers aan het plein/sociaal overleg een gesprek met de volgende onderwerpen:

- Actuele ontwikkelingen in de arbeidsmarkt volgens de sociale partners;
- Identificeren van eventuele concrete arbeidsmarkt vragen (voor quick scans en/of voor het periodieke arbeidsmarktonderzoek). Bijvoorbeeld de vraag of er de komende jaren voldoende goede instroom vanuit de opleidingen te verwachten is.
- De vraag of deze ontwikkelingen nopen tot het bijstellen van de Meerjarenvisie en de daarin gehanteerde prioritering;
- Resultaten van de in het voorgaande jaar uitgevoerde activiteiten op basis van de activiteitenevaluaties;
- Overzicht van activiteiten in het lopende kalenderjaar;
- Brainstorm over activiteiten die voor het volgende jaar gewenst zijn om de gestelde doelen te realiseren;
- Resultaat: groslijst met wensen, ideeën en opgaven voor activiteiten.

### 2 – Ontwikkeling nieuwe activiteiten

Vervolgens verspreiden de sociale partners de groslijst onder hun achterban. De groslijst voor ontwikkeling van activiteiten wordt tevens gecommuniceerd met de VBNE-pleinen van de Beheerpraktijk en de Kennis. De sociale partners ontwikkelen voorstellen voor activiteiten, in samenwerking met elkaar en/of met de achterban, bijvoorbeeld door hiervoor een werksessie te organiseren. Ook kan gebruik gemaakt worden van de communicatiemiddelen van de VBNE (website, nieuwsbrief). Gebruik maken van voorbeelden uit andere sectoren, die met vergelijkbare problemen en kansen te maken hebben, kan een efficiënte aanpak zijn.

### 3 – Selectie en besluitvorming

De procedure voor selectie van activiteitenvoorstellen en vaststelling van het Activiteitenplan is als volgt:

- Indienen voorstellen voor activiteiten: uiterlijk 1 juli.

- Juli – half augustus – de adviseur van het plein van de professionals beoordeelt en selecteert (samen met één of twee vertegenwoordigers uit het sociaal overleg als secundanten) op basis van de criteria de ingediende voorstellen stelt een concept-Activiteitenplan op met verdeling van het budget.
- 2<sup>e</sup> helft augustus – Sociale partners bespreken het concept-Activiteitenplan en brengen wijzigingen aan.
- September – adviseur verwerkt wijzigingen.
- Na een laatste commentaarronde per mail stelt het sociaal overleg uiterlijk 30 september het Activiteitenplan vast.

## Bijlage 1 – Format Activiteit-idee

Titel Activiteit	
Indiener (trekker):	Partners: - - -
Datum indiening:	Looptijd: Van                      Tot
Kosten: - - -	
Aangevraagde financiering Colland Fonds: -	Cofinanciering: - -
Doel activiteit (SMART formuleren):	Bijdrage aan programmadoel:
Doelgroep: - -	Meetbare verwachte resultaten: - - ..... - .....
Omschrijving en planning activiteiten: - - -	

## Bijlage 2 – Format Activiteit-evaluatie

Titel Activiteit	
Indiener (trekker):	Partners: - - -
Datum evaluatie: Tussen / eind-evaluatie	Looptijd: Van                      Tot
Uitgevoerde activiteiten - - -	
Gerealiseerde resultaten: - - -	Inschatting bijdrage aan programmadoel: - -
Is de activiteit anders verlopen dan gepland? - Ja/nee	Zo ja, met betere/mindere resultaten?
Verklaring afwijkend verloop activiteit: - -	
In geval van tussentijdse evaluatie: prognose voor verder verloop activiteit: - - -	
Lessen en tips: - - -	