



Jaarstukken 2021



gemeente
gouda

4.6 Bedrijfsvoering

4.6.1 Inleiding

De paragraaf bedrijfsvoering geeft inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering. De bedrijfsvoering heeft als doel het zo optimaal mogelijk ondersteunen en uitvoeren van de programma's. In de praktijk moet dit tot uiting komen in het goed bedienen van de klanten van onze gemeente (inwoners, ondernemers en bezoekers), interne en externe processen efficiënt te laten verlopen en zorgvuldige besluitvorming te garanderen. In deze paragraaf worden de belangrijkste prioriteiten beschreven die hebben bijgedragen aan het optimaliseren van de bedrijfsvoering in 2021.

4.6.2 Wat waren de belangrijkste prioriteiten in 2021

- Gouda 2021 meegroeien met een snel veranderende samenleving;
- Maximaal benutten mogelijkheden van alternatieve financieringsbronnen;
- Verbetering aansturing programma's en projecten en optimalisaties;
- Optimalisering planning en control cyclus;
- Digitalisering;
- Informatiebeveiligingsbeleid;
- Privacy;
- Aanbestedingsbeleid.

4.6.2.1 Gouda 2021 meegroeien met een snel veranderende samenleving

De opgaven van de gemeente Gouda zijn groot, de maatschappelijke ontwikkelingen volgen elkaar in razend tempo op. Om samen met de stad huidige én toekomstige ambities te kunnen realiseren, wordt continu aan een toekomstbestendige ambtelijke organisatie gewerkt. Het is daarbij cruciaal om goede collega's te behouden en aan te trekken.

Volgens het MTO in 2021 is 85% van onze collega's tevreden dan wel zeer tevreden over de inhoud van het werk, bijna 78% is trots op het werk, bijna 85% van de collega's wil zich blijven ontwikkelen. Dat zijn mooie cijfers en een solide basis om op verder te bouwen.

Ook in 2021 heeft corona veel veerkracht en flexibiliteit gevraagd van onze mensen. Er is veel aandacht besteed aan gezond (thuis)werken. Medewerkers zijn op allerlei manieren gefaciliteerd en ondersteund. De mentale gezondheid van onze collega's staat hoog op de agenda.

Continu ontwikkelen van medewerkers

Leren en ontwikkelen is een belangrijk onderdeel van het HR beleid. In 2021 heeft de GoudAcademie zich hier nog meer op gericht. Er is actief ingezet op zichtbaarheid, promotie, bewustwording, ondersteuning en het faciliteren van leer- en ontwikkelmogelijkheden. Dit zowel voor de leidinggevenden als voor de medewerkers.

Belangrijke aandachtspunten waren het borgen van de geleerde adviesvaardigheden, trainingen ter voorbereiding van de nieuwe omgevingswet, digitalisering en informatiebeveiliging. Daarnaast is een themamaand leren en ontwikkelen georganiseerd.

Er zijn diverse schrijfcoaches opgeleid die de gehele organisatie kunnen ondersteunen in het schrijven op B1 niveau. Het continue ontwikkelen van de leidinggevende is gevat in een MD traject en leiderschapstraject voor coördinerend senioren. Daarnaast is er meer tijd en aandacht geweest voor het pakken van eigenaarschap op het continue ontwikkelen van de individuele medewerker.

Het digitale Good Habitz platform is onder andere door middel van kennis-, inspiratie- en werksessies beter zichtbaar geworden en het gebruik van dit leerplatform is verdubbeld.

Uit de MTO scores blijkt dat het overgrote deel van de medewerkers nadenkt over zijn of haar toekomst, genoeg ruimte ervaart voor persoonlijke ontwikkeling en daarin ook zelf initiatief durft te nemen.

In 2022 gaan we vol energie inzetten op het verder ontwikkelen van het ambtelijk vakmanschap van onze collega's.

Aan de slag met data

In 2021 is een volgende stap gezet in het sturen op en werken met data. Er is een data-analist aangenomen en er wordt vaker gebruik gemaakt van dashboards. In 2022 zal de directie een ambitieniveau gaan bepalen, hieruit vloeit een uitvoeringsprogramma of organisatie voort. Doel hiervan is het bewustzijn en kennisniveau binnen de organisatie te vergroten, zodat werken met data een prominente plek krijgt binnen de afdelingen

Werkomgeving samenwerken

Met de goede (en minder goede) ervaringen van het thuiswerken in het achterhoofd zijn we met elkaar in gesprek gegaan, hebben we afspraken gemaakt en zijn we, op momenten dat de coronamaatregelen dat toelieten, gaan oefenen om hybride

samen te werken. Steeds kijkend naar wat helpt en nodig is. Samenwerken krijgt hierbij nadrukkelijk aandacht; hoe kunnen het beste de opgave die we voor en met de stad hebben realiseren. Het is belangrijk om nieuwe manieren te vinden om met elkaar verbinden. Verwelkomen en afscheid nemen van collega's kreeg een andere vorm dan we gewend waren. Creativiteit helpt hierbij om dit te realiseren en goed in te vullen.

Sociaal Domein

Per 1 januari 2021 is een eenduidige integrale toegang gerealiseerd. Ondanks het thuiswerken als gevolg van corona, is dit goed verlopen. Op basis van ervaringen wordt bijgestuurd. Zo bleek de capaciteit van de toegang onvoldoende, waardoor inwoners soms te lang aan de telefoon moesten wachten en er te weinig tijd was om het goede gesprek te voeren. De capaciteit is op basis van deze ervaring uitgebreid. Per 1 januari 2021 zijn ook de jeugdconsulenten en de jeugdregisseurs van het sociaal team in dienst gekomen van de gemeente. In de praktijk is gebleken dat dit bijdraagt aan een integrale en ontschotte ondersteuning, zoals gewenst. De overgang tussen Jeugdwet en WMO loopt veel soepeler en leerplicht, jeugdcoaches en jeugdhulpverleners trekken samen op. Dit zijn slechts twee voorbeelden, maar op veel meer terreinen wordt de meerwaarde ervaren. Door het thuiswerken worden nog niet alle voordelen benut. In 2022 wordt verder gewerkt aan een integrale dienstverlening waarbij de inwoner centraal staat.

Omgevingswet

De komende tijd gaat de gemeentelijke organisatie zich verder voorbereiden op de inwerkingtreding van de Omgevingswet. Deze wet vraagt van betrokken partijen en betrokken medewerkers een andere houding, kennis en vaardigheden. Er is een opleidingsplan opgesteld om de medewerkers mee te nemen in deze verandering. Daarnaast worden ook een aantal werkprocessen aangepast op deze nieuwe wet. Het eerste beleidsproduct, de Omgevingsvisie, is op 23 februari 2022 in de raad behandeld.

Gemeente Gouda als werkgever

In het MTO geven we onze baan gemiddeld een 7,8. In 2018 was dit een 7,6. Een mooie stijging!

Het is belangrijk dat de gemeente Gouda als werkgever zich onderscheidt en aantrekkelijk is voor bestaande en nieuwe medewerkers. Zeker in een tijd van een krappe arbeidsmarkt en groeiend aantal vacatures. Dit betekent veel aandacht voor een veilige, gezonde werkomgeving waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen en optimaal bijdragen. We geloven in inclusie en kwaliteit van diversiteit in teams en willen een zo inclusief mogelijke werkgever en gemeente zijn.

In 2021 hebben we veel nieuwe collega's verwelkomt. Daarbij is veel aandacht besteed aan de onboarding van deze mensen, inclusief het benoemen van buddy's voor nieuwkomers. Ondanks het feit dat zij veelal op afstand ingewerkt werden, geven de meesten aan goed te zijn geland en zich thuis te voelen.

4.6.2.2 Maximaal benutten mogelijkheden van alternatieve financieringsbronnen

We zijn alert op kansen om externe financieringsbronnen te benutten.

Maximaal benutten mogelijkheden

We kijken bij voorgenomen investeringen actief naar mogelijkheden om alternatieve financieringsbronnen te genereren, bijvoorbeeld door cofinanciering van EU, Rijk, provincie of door private partijen en ondernemers uit de stad. Ook het off-balance financieren krijgt aandacht; hierbij wordt niet zelf geleend maar laat de gemeente dat over aan externe partijen.

In 2021 hebben zich geen concrete projecten aangediend die in aanmerking kwamen om de mogelijkheid van off-balance financiering te onderzoeken. Scholenbouw, bijvoorbeeld in het kader van het IHP is een onderwerp dat zich wellicht leent om alternatieve financiering op toe te passen. In dit verband zal een concrete casus van een in fase 2 van het IHP te realiseren project in de vorm van een pilot worden uitgewerkt. Naar de huidige inzichten zal deze pilot in 2022/2023 worden uitgewerkt.

Inschatten en volgen van de liquiditeitsbehoefte

Vanwege het belang een betrouwbaar beeld te hebben in de (toekomstige) geldstromen wordt door de treasury gestuurd om van investeringen en projectplannen een tijdig en betrouwbaar inzicht te verkrijgen in de verwachte inkomende en uitgaande geldstromen.

4.6.2.3 Verbetering aansturing van programma's en projecten en optimalisaties

Doel is het implementeren van een nieuwe werkwijze voor programmagericht en projectmatig werken. Ten eerste richt de nieuwe werkwijze zich op een zorgvuldige en integrale beleidsvoorbereiding en besluitvorming ten aanzien van de vastgestelde programma's en grote projecten. Ten tweede ondersteunt de nieuwe werkwijze resultaatgericht werken en voorziet in een uniforme aansturing van en rapportage over de vastgestelde programma's en grote projecten.

Implementeren programma en projectsturing

In het coalitieakkoord zijn elf programma's benoemd (vier raadsprogramma's en zeven gewone programma's). Deze programma's zijn programmatisch opgepakt. Hiervoor zijn programmamanagers benoemd en is in 2019 een leer- en

ontwikkeltraject gestart. Dit heeft geresulteerd in een meer methodisch en gestructureerde aanpak van de programma's en betere samenwerking over de afdelingen heen. Een aantal programma's is afgerond of in de afrondende fase.

In 2020 is gestart met een nieuw leer- en ontwikkeltraject met een groep van 15 programmamangers en projectleiders. Doel was om de nieuwe werkwijze zo nog breder te implementeren. Dit traject is in 2021 beëindigd.

4.6.2.4 Optimaliseren van de planning en controlcyclus

In 2021 is gestart met het programma Verbetering Financiële Functie. Een programmastructuur is in het leven geroepen en de eerste knelpunten zijn opgelost. Zo is een taskforce jaarrekening ingericht, is de inrichting van het nieuwe financiële pakket afgerond en is gestart met het beschrijven van de meest kritieke processen. Ook is de afdeling Financiën op sterkte gebracht. In totaal zijn 32 opdrachten geïdentificeerd die gezamenlijk organisatiebreed tot verbetering zullen leiden. Dit is een proces waarvoor we in totaal drie jaar uittrekken. Met de nieuwe accountant zijn werkafspraken gemaakt.

Optimaliseren dashboard bedrijfsvoering

Doel van het dashboard bedrijfsvoering is het maandelijks geautomatiseerd kunnen rapporteren op de voortgang van de vastgestelde indicatoren bedrijfsvoering. In 2021 is het dashboard verbeterd door het toevoegen van nieuwe indicatoren.

4.6.2.5 Digitalisering

Doel van digitalisering is het bouwen van een toekomstbestendige ambtelijke organisatie door het efficiënter maken van werkprocessen en verbeteren van de informatiehuishouding.

Verdere implementatie Geheugen van Gouda

Het doel van het programma "Geheugen van Gouda" is de (digitale) dienstverlening te verbeteren door informatie op een betere manier te verwerken en op te slaan en onze processen volledig te digitaliseren waarbij we uitgaan van digitale inclusie. Om de dienstverlening verder te digitaliseren wordt de digitale balie organisatie breed geïmplementeerd en worden samenwerkingsomgevingen ingericht. Een inwoner of bedrijf kan digitaal of per post een aanvraag indienen (eHerkenning, DigiD of e-mail). De aanvraag wordt direct omgezet in een digitale zaak, inclusief bijbehorende documenten. Daardoor kan de ambtenaar vanaf de (thuis)werkplek de zaak behandelen en de stukken digitaal via Mijn Gouda of per post via Postex aanbieden aan de klant. Daarnaast kan de Bezwaarschriftencommissie nu digitaal vergaderen met behulp van iBabs. In het kader van digitale toegankelijkheid en verbeteren digitale dienstverlening, zijn in 2021 bijna alle PDF-formulieren op www.gouda.nl omgezet in digitale formulieren. Na een intensief traject werkt bijna het gehele Sociaal Domein digitaal en zaakgericht. In 2022 worden onder andere de resterende processen bij Services en binnen Bestuurlijke besluitvorming digitaal gemaakt.

Voortzetten en uitbreiden van het ICT beheer

De samenwerking voor het ICT-beheer met de buurgemeenten Waddinxveen en Zuidplas wordt naar tevredenheid van alle partijen voortgezet. In 2021 is de samenwerking uitgebreid door het ICT beheer voor de gemeenten Montfoort en IJsselstein te gaan uitvoeren. Daarnaast zal in 2022 voorzichtig verder worden samengewerkt op de gebieden van applicaties en informatiemanagement. De uitdaging binnen de samenwerking verschuift steeds meer naar de hoek van informatiemanagement. 2022 staat in het teken van een aantal grote migraties (telefonieplatform, nieuwe desktop). Gezien de aard van deze complexe trajecten wordt de samenwerkingsovereenkomst tegen het licht gehouden en waar nodig geactualiseerd.

Standaardisatie ICT

De organisatie heeft zich ten doel gesteld door standaardisatie het aantal applicaties waar mogelijk terug te dringen. De lijn blijft worden voortgezet om zo min mogelijk maatwerk en zoveel mogelijk gebruik te maken van standaard beheer en applicaties. In het informatieplan wordt aangegeven hoe de sturing op het aantal applicaties wordt ingericht en welke maatregelen worden genomen.

Uitfaseren overbodige applicaties

In 2019 zijn, in het kader van het nieuwe zaakstelsel, (proces)inventarisaties uitgevoerd binnen de diverse bedrijfsapplicaties. Uit dit onderzoek bleek dat een aantal applicaties kunnen worden vervangen door een proces (zaaktype) in het zaakstelsel. In datzelfde jaar is er gelijk een start gemaakt: de eerste twee applicaties Webnext en O3Spaces zijn opgeheven. In 2020 volgden de applicaties LEEF en Melddesk. In 2021 is de lijst met uitgefaseerde applicaties uitgebreid met Citypermit en Gouda Klant. De historie van de uitgefaseerde applicaties wordt opgenomen in het digitale geheugen; het pre-depot.

Optimalisatie applicatie MOG

De processen voor meldingen openbaar gebied zijn, als onderdeel Geheugen van Gouda, ingericht in de zaakoplossing.

Digitalisering processen sociaal domein

Verbetering van de dienstverlening aan de inwoners en inzicht in de effectiviteit van onze maatregelen zijn belangrijke onderdelen van de opgave voor het sociaal domein. In 2020 is de focus gelegd op het digitaliseren van producten die rechtstreeks door de klant aan te vragen zijn. De klant kan deze digitaal aanvragen, wat de instroom van papier in de

organisatie sterk vermindert. 2021 stond in het teken van het digitaliseren van intern gestarte processen, waarbij we vaak wel met de klant communiceren. Op deze manier is onze eigen dossiervorming direct digitaal en hoeft er niet meer geprint of gescand te worden. Met de digitalisering kwam direct een procesverbeteringsslag die in 2022 voortgezet moet worden. Daarnaast is afgesproken dat nieuwe processen, bijvoorbeeld uit nieuwe wetgeving, direct digitaal worden ingericht. Dit draagt bij aan een uniforme werkwijze en een meer digitale gemeente waar niet alleen het KCC (in het klantbeeld) maar ook de klant zelf (via MijnGouda) online inzicht heeft in relevante zaken.

4.6.2.6 Informatiebeveiligingsbeleid

Informatieveiligheid is een randvoorwaarde voor een professionele gemeente. Wij werken met veel waardevolle en privacygevoelige informatie. De medewerkers van de gemeente moeten kunnen beschikken over betrouwbare informatie om de klanten optimaal te kunnen helpen en adviseren. Bovendien moeten burgers en bedrijven erop kunnen vertrouwen dat hun gegevens in goede handen zijn bij de gemeente. Informatiebeveiliging en dus ook het nemen van allerlei beheersmaatregelen om de risico's te beperken, wordt daarom steeds belangrijker.

Een slechte beveiliging van informatie veroorzaakt niet alleen imagoschade, maar kan ook ingrijpende gevolgen hebben voor zowel de burgers als onze eigen bedrijfsvoering. In absolute zin bestaat een 100% toekomstbestendige informatiebeveiliging niet. De dreigingen en kwetsbaarheden van tien jaar geleden zijn anders dan nu. Het CSBN onderstreept de voortdurende verandering van dreigingen en kwetsbaarheden. Informatiebeveiliging is daarom een cyclisch proces, dat telkens moet inhaken op nieuwe ontwikkelingen.

ENSIA en audits DigiD en Suwinet

Met behulp van ENSIA leggen gemeenten jaarlijks verantwoording af over de kwaliteit van de organisatie brede informatieveiligheid en over die van diverse informatiesystemen. Verantwoording wordt horizontaal afgelegd aan de gemeenteraad en verticaal aan de ministeries van BZK, SZW en I&M. Het beoogde resultaat van het project ENSIA is de borging van informatiebeveiliging en de verantwoordingsplicht in de gemeentelijke PDCA-cyclus. In het vierde kwartaal van 2021 is de zelfevaluatie ENSIA voor de tweede keer uitgevoerd. De audits DigiD en Suwinet vinden plaats in het eerste kwartaal van 2022.

Implementatie BIO- maatregelen

Vanaf 1 januari 2020 is de BIO van kracht geworden. Vanuit de BIO zullen wij in het eerste kwartaal 2022 o.a. starten met het uitvoeren van een GAP- analyse. Met deze analyse onderzoeken we de maatregelen en wordt een vergelijking gemaakt tussen de bestaande situatie en de gewenste situatie. Op basis van prioriteit wordt bepaald welke verbeteracties en maatregelen in 2022 worden opgepakt om te voldoen aan de BIO. De verbeteracties worden opgenomen in een actieplan.

Prioriteit 2022

In 2022 zal in het kader van informatiebeveiliging de organisatie zich moeten richten op bewustwording. Er zijn in het verleden binnen de organisatie op het gebied van informatiebeveiliging verschillende bewustwordingsactiviteiten en trainingen/workshops georganiseerd. Deze activiteiten staan echter los van elkaar, worden ad hoc ingezet of zijn niet structureel. Het creëren en behouden van de gewenste veiligheidscultuur vraagt om een structurele aanpak, waarin het verhogen van het beveiligingsbewustzijn in een voortdurende cyclus aandacht krijgt en behoudt.

4.6.2.7 Privacy

De AVG is een strenge wet die vereist dat Gouda aantoonbaar aan deze wet voldoet (compliance). Dit vergt organisatiebreed veel maatregelen. Deze maatregelen kunnen grof in drie velden worden ingedeeld:

1. Zorgen dat de gemeente transparant omgaat met persoonsgegevens.

Hierbij kan worden gedacht aan de zeven privacy rechten die de burger heeft, waarvan de belangrijkste het inzage-recht is. Het uitoefenen van deze rechten moet voor de burger zo toegankelijk mogelijk zijn. Via Gouda.nl kan de burger zijn/haar privacy rechten sinds 2021 op gemakkelijke wijze uitoefenen.

Ook het bij te houden Register van verwerkingen (alle werkprocessen die de gemeente heeft met betrekking tot persoonsgegevens) behoort tot het onderdeel transparantie. De vervolmaking van het register heeft in 2021 weinig vordering gemaakt in verband met andere privacy prioriteiten (het behandelen van een piek aan inzageverzoeken). In 2022 zal het register via Gouda.nl inzichtelijk zijn voor een ieder. Er is per 1 april formatie hiervoor aangetrokken om deze klus af te ronden.

Er komen steeds meer specifieke privacy verklaringen per gemeentelijk werkveld om zo duidelijk mogelijk aan betrokkenen uit te leggen waarom de gemeente iemands persoonsgegevens verwerkt en welke dat zijn.

2. Veiligheid.

De AVG vraagt om technische en organisatorische maatregelen ter bescherming van persoons gegevens. Informatisering, automatisering en fysieke beveiliging zorgen hiervoor binnen onze organisatie.

3. Het op orde hebben van de privacy huishouding.

Ook dit vergt diverse acties, namelijk:

- Ervoor zorgen, dat op een betrouwbare manier wordt omgegaan met persoonsgegevens en dat ook blijven doen (in control zijn).
- Actueel beleid hebben.
- Een Functionaris Gegevensbescherming hebben.
- Verwerkersovereenkomsten en andere overeenkomsten opstellen en bijhouden, waarin de bescherming van persoonsgegevens wordt geregeld, ook wel ketenregie genoemd.
- Datalekken beoordelen en indien nodig, melden.
- Onderzoek doen, bij (nieuwe) werkprocessen met gevoelige of veel gegevens (impact op de betrokkene en organisatie) ten behoeve van een zorgvuldige en rechtmatige omgang hiervan. Zo'n onderzoek heet een DPIA.
- Monitoring/Auditing via Key2Control van de diverse privacy maatregelen.

Van het op orde hebben van de privacy huishouding zijn de DPIA's heel belangrijk. Op de meest privacygevoelige werkvelden heeft dit inmiddels plaatsgevonden. Naar gelang de stand van zaken zijn in 2021 de bijbehorende beheersmaatregelen van de tot nu toe 25 uitgevoerde DPIA's gerealiseerd of geoptimaliseerd, zodat binnen deze hoogste risico-aandachtsgebieden ook op operationeel niveau sprake is van passende waarborgen qua zorgvuldige omgang en bescherming van persoonsgegevens.

De Functionaris Gegevensbescherming heeft zijn jaarverslag over 2021 op dit moment nog niet uitgebracht.

Het project Gouda Privacyproof

Het project Gouda Privacyproof is opgestart om alle maatregelen van de AVG in kaart te brengen en te volbrengen. Dit project is een ongoing project. Er zal nooit gezegd kunnen worden dat alle maatregelen zijn ingevoerd en operationeel zijn. De gemeentelijke organisatie is altijd in ontwikkeling, ook in de omgang met persoonsgegevens in welke werkwoordvorm dan ook.

4.6.2.8 Aanbestedingsbeleid

In het bestuursakkoord 2018-2022 is afgesproken expliciet aandacht te besteden aan de lokale economie en lokale ondernemers.

Uitgangpunt opgenomen in beleid

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid van de gemeente Gouda voorziet hierin met het uitgangspunt dat in gevallen waar een enkelvoudig onderhandse offerteaanvraag en/of een meervoudig onderhandse offerteaanvraag is toegestaan, we rekening houden met de lokale economie en de lokale ondernemers. Bij de meervoudig onderhandse offerteaanvragen streeft de gemeente ernaar minimaal één lokaal of regionaal bedrijf uit te nodigen om een offerte uit te brengen.

Verantwoording 2021

In het bestuursakkoord 2018-2022 is afgesproken dat het college jaarlijks aan de hand van een steekproef rapporteert over het uitnodigen van lokale of regionale ondernemers voor meervoudig onderhandse opdrachten van de gemeente.

Uit overzicht van 422 opdrachten die in 2020 meervoudig onderhands of enkelvoudig zijn aanbesteed is het volgende op te merken over het betrekken van lokale of regionale ondernemers.

Procedures	Wel gevraagd aan lokale partij om in te schrijven	Niet gevraagd aan lokale partij om in te schrijven
Enkelvoudig onderhands	92	263
Meervoudig onderhands	13	11
Totaal	105	274

Van de opdrachten die via een meervoudig onderhandse procedure zijn verstrekt én waarbij een lokale partij uitgenodigd is om in te schrijven is een steekproef gedaan of de opdracht daadwerkelijk gegund is aan een lokale partij. Steekproefgrootte: vier uit populatie dertien. In 50% van die gevallen is daadwerkelijk opdracht verstrekt aan een lokale partij.

4.6.3 Personeel

4.6.3.1 Bezetting

De bezetting is het afgelopen jaar gestegen van 466 naar 505 FTE. Een verklaring hiervoor is het feit dat de organisatie extra taken heeft gekregen en dat daarvoor formatie beschikbaar is gesteld, en dat de organisatie erin is geslaagd om succesvoller te opereren op de arbeidsmarkt. Tot slot is op sommige plekken geanticipeerd op het vertrek van medewerkers, bijvoorbeeld vanwege pensioen.

Omschrijving	31 december 2021	31 december 2020
Bezetting in fte	505	466
Bezetting in aantal medewerkers	556	516