

## **Bijlage 10 Beschrijving deelnemende organisaties**

### **Beschrijving sectoren gemeente 's-Hertogenbosch**

In totaal kennen wij vijf verschillende sectoren binnen de gemeente 's-Hertogenbosch;

- Dienstverlening en Bedrijfsvoering;
- Maatschappelijke ontwikkeling;
- Stadsbeheer;
- Stadsontwikkeling;
- Weener XL

Hieronder een beschrijving per sector, als volgt onderverdeeld;

- Algemene beschrijving;
- Afdelingen;
- Lijnmanagers;
- Wanneer inhuur;
- Het belang van inhuur;
- Moeilijk invulbare functies

#### **Sector DB (Dienstverlening en Bedrijfsvoering)**

##### **Algemene beschrijving**

De sector functioneert als de operationele en ondersteunende kern van de organisatie. Dit houdt in dat zij enerzijds de cruciale publieke taken uitvoeren, zoals het heffen van belastingen en het verzorgen van het klantcontact via de Front- en Backoffice. Anderzijds zorgen zij voor een solide interne basis door het beheer van financiën, de ontwikkeling van de ICT-infrastructuur en het regelen van personeels- en facilitaire zaken. De sector levert daarnaast ook gespecialiseerd advies en data aan het bestuur, de gemeenteraad en de directie, onder meer op het gebied van financiën, wetgeving en beleidsvorming (Onderzoek & Statistiek, Griffie). Tot slot coördineren zij de regionale samenwerking en de aanpak van complexe maatschappelijke problemen zoals zorg en veiligheid.

##### **Afdelingen**

- **Belastingen:**  
Heffen, innen en waardebeoordeling (BAG/WOZ).
- **Publieke Dienstverlening:**  
Frontoffice, Backoffice, Gemeentelijk Contact Centrum
- **Financiën:**  
Factuurverwerking, control, jaarrekening, begroting en managementrapportages
- **ICT:**  
Digitale werkplek, infrastructuur, concern informatiemanagement
- **Personeel en Facilitaire Zaken:**  
P&O administratie, Veiligheid Gezondheid & Welzijn, organisatieontwikkeling, facilitaire zaken
- **Communicatie:**  
Interne en externe communicatievoorziening
- **Financieel Management:**  
Inkoopadvies, financieel beleidsadvies, bedrijfsadministratie.
- **Griffie:**  
Advies en procesondersteuning voor de gemeenteraad.
- **Onderzoek & Statistiek:**  
Leveren van betrouwbare feiten en cijfers voor beleidsvorming.

- **Personeelsmanagement:**  
P&O-advies, strategische thema's, in-, door-, uitstroom en uitstroom.
- **SIM D&B (Sector Informatie Management):**  
Applicatiebeheer, continu werkende informatievoorziening.
- **RNOB (Regio Noord Oost Brabant):**  
Regionale samenwerking (10 gemeenten, 2 waterschappen)
- **Zorg- & Veiligheidshuis:**  
Kennis, regie en advisering bij complexe zorg- en veiligheidsproblematiek

### Lijnmanagers

1 Directeur  
13 Afdelingshoofden  
13 Bureauhoofden

### Wanneer inhuur

De meeste inhuur vindt plaats bij afdelingen waar de werkdruk fluctueert of waar specialistische kennis nodig is:

- Belastingen: inhuur op Invordering, ondersteuning bij bezwaarschriften, en specialisten zoals de BAG/WOZ werkvoorbereider en werkvoorbereider taxaties.
- ICT: inhuur vanwege piekdruk en moeilijk invulbare vacatures voor functies zoals systeembeheerder, Data analist, infrastructuur en medewerker digitale werkomgeving.
- Ondersteunende Afdelingen (o.a. PFZ, Communicatie): De inhuur richt zich op vervanging en projectmatig werk. Dit betreft onder andere projectleiders, medewerkers Veiligheid, Gezondheid en Welzijn en communicatieadviseurs.
- Financiën & Inkoop: Hier wordt ingehuurd voor beleidsadvies en capaciteit, zoals beleidsadviseurs, inkoopmedewerkers en het aantrekken van trainees.
- Publieke Dienstverlening: inhuur in frontoffice- en backofficemedewerkers om de continuïteit van de burgerdienstverlening te waarborgen.
- Gespecialiseerde Afdelingen (SIM, Zorg- & Veiligheidshuis): Zij huren in voor tijdelijke projecten en vervanging, met functies als functioneel beheerder, adviseur, secretaresse en procesregisseur.

### Het belang van Inhuur

Het is de flexibele schil die ons in staat stelt om onze kerntaken altijd uit te voeren.

We huren specifiek in op de volgende behoeften:

- Capaciteit bij Piekdruk: Bijvoorbeeld bij de afdeling Belastingen (invordering), ICT (infrastructuur, systeembeheer) en inkoop.
- Vervanging van Ziekte of Verlof: Om essentiële functies, zoals frontofficemedewerkers of procesregisseurs (Z&V-huis), direct te kunnen opvullen.
- Specialistische Kennis en Tijdelijke Projecten: Voor rollen die intern moeilijk invulbaar zijn (bijv. Data Analisten, Functioneel Beheerders) en voor het realiseren van specifieke projecten (bijv. Communicatieadvies, projecten).

Externe inhuur is de essentie om flexibel, slagvaardig en wendbaar te blijven. Het zorgt ervoor dat we onze dienstverlening aan de burger en het bestuur kunnen blijven leveren, ook bij onvoorziene uitdagingen, en dat we de benodigde expertise direct in huis halen om onze uniformering en vereenvoudigingsdoelstellingen te realiseren. Het is een instrument om de werkdruk intern te beheersen en de kwaliteit van ons werk hoog te houden

### Moeilijk invulbare functies

- ICT: Senior ICT-functies, netwerkbeheerders
- Publieke Dienstverlening: (Senior) Specialistische functies

- Inkoop: ervaren inkoopadviseur

## **Bestuursondersteuning**

### **Algemene beschrijving**

De afdeling Bestuursondersteuning is formeel geen onderdeel van de sector D&B, maar voor dit overzicht plaatsen wij Bestuursondersteuning onder deze sector. Bestuursondersteuning adviseert en ondersteunt het bestuur en de ambtelijke organisatie op het gebied van bestuurlijke, strategische en bestuurlijk/juridische zaken.

- Administratieve, faciliterende en adviserende steun aan het bestuur.

### **Lijnmanagers**

1 Afdelingshoofd

2 Bureauhoofden

### **Wanneer inhuur**

De meeste inhuur vindt plaats bij afdelingen waar de werkdruk fluctueert of waar specialistische kennis nodig is:

- De inhuur richt zich op vervanging bestuurssecretaresses, bodes en strategen.

### **Het belang van Inhuur**

Het is de flexibele schil die ons in staat stelt om onze kerntaken altijd uit te voeren.

We huren specifiek in op de volgende behoeften:

- Vervanging van Ziekte of Vertof: Om essentiële functies, zoals bestuurssecretaresses, direct te kunnen opvullen.
- Specialistische Kennis: Voor rollen die intern moeilijk invulbaar zijn (bijv. Strateeg).

Externe inhuur is de essentie om flexibel, slagvaardig en wendbaar te blijven. Het zorgt ervoor dat we onze dienstverlening aan de burger en het bestuur kunnen blijven leveren, ook bij onvoorziene uitdagingen, en dat we de benodigde expertise direct in huis halen om onze uniformering en vereenvoudigingsdoelstellingen te realiseren. Het is een instrument om de werkdruk intern te beheersen en de kwaliteit van ons werk hoog te houden

### **Moeilijk invulbare functies**

- nvt

## **Sector MO (Maatschappelijke ontwikkeling)**

### **Algemene beschrijving**

De samenleving verandert, en MO beweegt mee. Met een helder verhaal bouwen we aan een sterke, verbonden gemeenschap. We werken vanuit vertrouwen, denken vooruit en versterken elkaar. Steeds meer zelf, steeds meer samen. Dát 's-Hertogenbosch is steeds meer van ons.

### **Wat willen we bereiken?**

- Een inclusieve gemeente
- Vertrouwen geven
- Eerlijke kansen voor iedereen
- Inwoners hebben regie over eigen leven
- Inwoners voelen zich gesteund
- Samen met partners doen wat nodig is

### Hoe willen we dat bereiken?

- We kijken verder dan de problemen naar de oorzaken
- We staan zij aan zij met inwoners en partners
- We streven naar eenvoud
- We werken 'integraal' waar nodig
- We zetten in op eigen kracht
- We versterken de onderlinge verbinding

### Dit zijn onze waarden

#### *Vertrouwen*

We geven vertrouwen aan elkaar, inwoners en partners, met nieuwsgierigheid, open dialoog en eerlijkheid als basis. We behandelen elkaar als gelijkwaardige gesprekspartners en nemen daarin samen verantwoordelijkheid, ongeacht hiërarchie.

#### *Inlevingskracht*

Inlevingskracht stelt ons in staat om ons echt te verplaatsen in de leefwereld van anderen, of dat nu een inwoner, collega, partner of de gemeenschap als geheel is. We luisteren met een open houding om op het juiste moment de juiste ondersteuning te bieden.

#### *Wendbaar*

Wendbaar zijn betekent meebewegen met veranderingen en samenwerken over afdelings- en systeemgrenzen heen. We werken samen in een groter geheel en plaatsen vragen in een bredere context. We experimenteren, sturen bij en ontdekken samen wat werkt.

### **Afdelingen**

- **Afdeling Jeugd:**  
De afdeling Jeugd geeft uitvoering aan de Jeugdwet, Leerplicht, Doorstroompunt, Leerlingenvervoer en Kinderopvang. Dit doen we vanuit onze bestuurlijke opdracht welke is weergegeven in het bestuursakkoord en programmabegroting.
- **Afdeling Volwassenen:**  
De afdeling Volwassenen richt zich op: positieve gezondheid, sociale structuur, informele ondersteuning (bewonersinitiatieven, mantelzorg en vrijwilligerswerk), basisondersteuning en specialistische ondersteuning (huishoudelijke hulp, hulpmiddelen, begeleiding, dagbesteding, beschermd wonen, maatschappelijke opvang, vrouwenopvang), opvang Oekraïners en verlenen van toegang en het voeren van regie op meervoudige complexe casuïstiek van volwassenen.
- **Afdeling Financiële Dienstverlening:**  
Armoede en schulden mogen geen belemmering zijn om mee te doen in de samenleving. We willen dat geen enkel kind in onze gemeente opgroeit in armoede. Om de vicieuze cirkel van armoede en schulden te doorbreken, hanteren we een integrale aanpak. Door samen te werken, kunnen we actief afgaan op de eerste signalen van (dreigende) financiële problemen. Zo zijn we er eerder bij, om erger te voorkomen. We bieden passende hulp voor elke doelgroep, gericht op een duurzame gezonde financiële huishouding.
- **Afdeling RIOZ:**  
De afdeling is belast met uit de uitvoering van de taken voortkomend uit de centrumregelingen WMO Meierij, Beschermd Wonen Meierij en Specialistische Jeugdhulp Noordoost Brabant. Wij kopen specialistische hulp voor jeugdigen en volwassenen in en managen de hieruit voortkomende contracten. Daarbij monitoren, signaleren en adviseren wij regiogemeenten en zorgaanbieders over trends en dragen hierdoor bij aan het realiseren van de regionale beleidsdoelstellingen.

- **Afdeling PCS:**  
De vele maatschappelijke opgaven die onze sector MO voor de kiezen krijgt (en gaat krijgen), zorgen voor de nodige uitdagingen ook op vlak van P&O. De context binnen onze sector waarbij we nog meer beeld en gedrag willen krijgen bij "wat is nu het goede werk doen" zorgt ook dat we als P&O afdeling hier zwaar willen op blijven investeren via een bewust cultuurtraject.
- **Afdeling FJI:**  
In de afdeling FJI is de controlefunctie van de sector belegd. FJI signaleert, analyseert, rapporteert en adviseert, enthousiasmeert en ondersteunt de lijn bij processen, financiën, juridische zaken, subsidies en informatievoorziening.
- **Uitvoeringsorganisatie Opvang:**  
Binnen de gemeente Den Bosch vangen wij momenteel 900 vluchtelingen uit Oekraïne op in de GOO (8 locaties) en ruim 200 vluchtelingen uit Oekraïne in de POO. Binnen deze groep verblijven ook 100 derdelanders. Het betreft een kwetsbare groep bewoners. Er is veel inzet ten aanzien van integratie en participatie. Het betreft een 24-uurs setting.

### **Lijnmanagers**

1 Directeur  
6 Afdelingshoofden  
24 teamleiders  
1 bureauhoofd (Opvanglocaties)

### **Wanneer inhuur**

Er wordt vooral ingehuurd voor het Sociaal Domein. Maar wordt ingehuurd op financiële, juridische en HR-functies.

### **Het belang van Inhuur**

Bewust wordt gewerkt met een flexibele schil. We werken voor inwoners met hulpvragen welke niet waterdicht te voorspellen of te voorzien zijn. Dit is bewust om de wisselvalligheid in aanvragen en beschikkingen aan te kunnen. Omdat de sector MO in beweging (MO on the move) is huren we bewust externe expertise in op het vlak van veranderekunde, organisatiekunde en communicatie.

### **Moeilijk invulbare functies**

- FJI: Financieel adviseur voornamelijk. Alle financiële functies in het algemeen.
- Jeugd: Senior beleidsmedewerkers
- FD: Bewindvoerders

## **Sector SB (Stadsbeheer)**

### **Algemene beschrijving**

Sector Stadsbeheer (SB) is verantwoordelijk voor het beheer, onderhoud en de ontwikkeling van de openbare ruimte binnen de gemeente. De sector draagt zorg voor een veilige, schone en functionele leefomgeving voor inwoners, bedrijven en bezoekers. Dit omvat onder andere het onderhoud van infrastructuur, groenvoorzieningen, afvalverwerking, en toezicht op naleving van regels in de openbare ruimte maar ook de afdelingen Cultuur en Brede Bossche Scholen behoren tot Stadsbeheer. De sector werkt steeds meer gebiedsgericht en integraal samen met andere gemeentelijke onderdelen. Er is een sterke focus op duurzaamheid en innovatie, bijvoorbeeld via circulaire pilots en slimme technologieën. Inhuur wordt strategisch ingezet binnen kaders van rechtmatigheid, kwaliteit en kostenbeheersing. De sector is betrokken bij diverse stedelijke transitieopgaven, zoals klimaatadaptatie en energietransitie.

### **Afdelingen**

- **Beheer en Programmering Openbare Ruimte:**  
Beheert civiele infrastructuur zoals wegen, bruggen, riolering en straatmeubilair. Voert onderhoudsprojecten uit en coördineert werkzaamheden in de openbare ruimte. Inhuur van (ondersteunend) medewerkers openbare ruimte, medewerkers communicatie, projectleiders, team coördinatoren, wijkregisseurs, specialist uitvoering, toezichthouders
- **Projecten en Voorbereiding:**  
Werkt als interne opdrachtnemer, vooral voor de afdeling Beheer en Programmering bij Stadsbeheer en Stadsontwikkeling. Ze realiseren projecten, beheren assets en geven advies. Inhuur van (senior) projectleiders, (senior) werkvoorbereiders, senior specialisten
- **Stadstoezicht:**  
Houdt toezicht op gedrag in de openbare ruimte via handhavers, meldingen en cameratoezicht. Ook beheert en exploiteert de afdeling alle parkeerfaciliteiten, draagt zorg voor vergunningen, ontheffingen en coördinatie van evenementen, markten en standplaatsen. Inhuur van handhavers (boa's), marktmeesters, medewerkers bezwaarschriften, medewerker parkeerbeheer, beleidsmedewerkers
- **Openbare Orde en Veiligheid:**  
Zorgt voor een veilige en leefbare omgeving door het coördineren van handhaving, crisisbeheersing, en samenwerking met politie en hulpdiensten. Inhuur van projectleiders, projectmedewerkers, administratief juridisch medewerkers
- **Maatschappelijk Vastgoed:**  
Beheert vastgoed voor eigen huisvesting en verhuurt panden aan maatschappelijke en commerciële partijen, waaronder monumenten en kunstwerken. Inhuur van vastgoed adviseurs, projectleiders.
- **Sport en recreatie:**  
Werkt samen met partners in sport, zorg, welzijn, onderwijs en sociaal werk. Sportsimulering wordt doelgroepgericht in wijken en op scholen aangeboden. Ondersteunen van sportverenigingen, beheren accommodaties en faciliteren sporten in de openbare ruimte. Inhuur van beheerders accommodaties, consultant sport en bewegen, docent sportstimulering, medewerkers communicatie. Bij sportdocenten is sprake van snelle inzet.
- **Brede Bossche scholen:**  
Bieden een plek waar onderwijs, opvang, zorg en buurtactiviteiten samenkomen om kinderen en gezinnen in de wijk te ondersteunen. Inhuur van beheerders accommodaties.
- **Wijk Management Team:**  
Verbindt de vele professionals, intern en extern, de Gemeente, en de inwoners in de dorpen, buurten en wijken op het gebied van leefbaarheid. Geen inhuur binnen dit team.

- **Cultuur:**  
Heeft een brede taak om cultuur in de stad te stimuleren, toegankelijk te maken en te verbinden met maatschappelijke doelen. Inhuur van projectondersteuners
- **Afvalstoffendienst:**  
Verantwoordelijk voor afvalinzameling, beheer van milieuparken en het stimuleren van circulaire processen binnen de stad. Inhuur van senior vrachtwagenmonteurs, medewerkers klantenservice, teamleiders.
- **SIM SO/SB (Sector Informatie Management):**  
faciliteert, ondersteunt en adviseert medewerkers en managers van de sectoren SO en SB bij het op orde brengen en houden van hun informatie.  
Inhuur van informatieanalist, senior landmeetkundig, projectleider, functioneel beheerders, projectleiders.
- **Financieel management en Informatiesturing:**  
Zorgt voor een betrouwbare basis in de brede (financiële) bedrijfsvoering en adviseert en ondersteunt het management en medewerkers in het continue verbeteren hiervan.  
Inhuur van privacy coördinator, bedrijfseconomisch adviseur.
- **Personeelsmanagement:**  
Belast met een breed pakket aan HR-taken en ondersteuning voor leidinggevenden en medewerkers van de 12 afdelingen binnen Stadsbeheer.  
Inhuur van HR-medewerker en HR-adviseur.

### Lijnmanagers

1 Directeur

13 Afdelingshoofden

34 Bureauhoofden/Teamleiders

### Wanneer inhuur

Met name op de vakgebieden civiele techniek, milieutechniek, handhaving en toezicht, projectmanagement. De vet gemarkeerde functies zoals benoemd bij de afzonderlijke afdelingen zijn moeilijker in te vullen. Het betreft voornamelijk functies waarvoor een technisch achtergrond is vereist.

### Het belang van Inhuur

- Flexibiliteit: Snel kunnen opschalen bij piekbelasting of tijdelijke projecten.
- Specialistische kennis: Inzet van experts voor specifieke technische of beleidsmatige vraagstukken.
- Continuïteit: Waarborging van dienstverlening bij ziekte, verlof of moeilijk vervulbare vacatures.
- Efficiëntie: Mogelijkheid om tijdelijk capaciteit toe te voegen zonder langdurige verplichtingen.

### Moeilijk invulbare functies

- In het algemeen functies met technische achtergrond; werkvoorbereiders, senior toezichthouders, senior specialisten (verkeer, civiele kunstwerken, water en rioleringen, kostendeskundigen)
- Vrachtwagenmonteurs
- Allround of ondersteunend servicemedewerkers openbare ruimte
- Senior landmeetkundige

### Buiten scope

Buiten scope van deze aanbesteding vallen bij sector SB, afdeling Afvalstoffendienst, de zogenoemde "buitendienst functies". Dit zijn bijvoorbeeld; toezichthouders, medewerkers locaties, (kraan)chauffeurs/beladers, medewerker weegbrug. Voor de continuïteit van de operationele bedrijfsvoering op het gebied van productie en veiligheid is dagelijks een wisselende inzet van personeel

vereist. Om deze omvangrijke wisselende en vaak urgente vraag adequaat te kunnen invullen, is een raamovereenkomst afgesloten met een uitzendorganisatie die in-house zorgdraagt voor de personele bezetting van de flexibele schil.

## **Sector SO (Stadsontwikkeling)**

### **Algemene beschrijving**

De sector Stadsontwikkeling levert een belangrijk bijdrage aan het realiseren van een aantal ambities. Een duurzame, leefbare en inclusieve stad: waar inwoners, werknemers en bezoekers respectievelijk prettig kunnen wonen, werken en recreëren. En waar ondernemers en bedrijven zich prettig kunnen vestigen. Ook als het gaat om de ontwikkeling van omvangrijke programma's op het gebied van duurzaamheid, wonen en cultuur, levert de sector een belangrijke bijdrage.

### **Afdelingen**

- **Economie en Energie:**  
De afdeling bestaat uit twee teams; Economie en Energie. Kennisteam die visies op thema's als economie, toerisme, detailhandel, de energietransitie en klimaatneutraal verder vormgeven. Samen met inwoners en bedrijven worden stappen gezet naar een klimaat-neutrale stad en maken we de transitie naar een economie waarin we slim omgaan met uitdagingen als grondstoffen-schaarste, verduurzaming en krapte op de arbeidsmarkt.
- **Erfgoed:**  
De afdeling Erfgoed zorgt voor het beheer, het onderzoek naar en het ontsluiten van diverse (analoge, digitale en gedigitaliseerde) bronnen, waaronder de gemeentelijke archieven, archeologische en bouwhistorische collecties en monumenten. Op verschillende manieren wordt (de kennis van) het erfgoed actief ingezet. De afdeling bestaat uit drie teams (Archief, Publiek en Advies & Onderzoek) waarin alle vakdisciplines zijn vertegenwoordigd.
- **Financieel Juridische Zaken:**  
Deze afdeling heeft als hoofdtaak de ontwikkeling en uitvoering van het financiële beleid en juridische kwaliteitszorg en beheer van de sector Stadsontwikkeling.
- **Leefomgeving:**  
De afdeling werkt aan een breed scala aan ruimtelijke projecten in de stad op het gebied van o.a. mobiliteit, ruimtelijk ontwerp, waterbeleid, ecologie, bodem, milieuplanologie en duurzaamheid. De afdeling bestaat uit drie teams: team Mobiliteit, team Ontwerp, Ecologie & Water en een team Milieu, Duurzaamheid & Gezondheid.
- **Personeelsmanagement:**  
De afdeling adviseert ondersteunt leidinggevend en medewerkers op het brede gebied van HR: denk aan personeelsmanagement, organisatieontwikkeling, vacaturevervulling, inhuur, opleiding en (loopbaan-) ontwikkeling, arbeidsvoorwaarden, Veiligheid Gezondheid & Welzijn, en verzuim.
- **Programma's & Projecten:**  
De afdeling heeft als taak een integrale aansturing te realiseren van programma's en projecten die gericht zijn op het bereiken van concrete resultaten in de bebouwde omgeving. Er wordt intensief samengewerkt met een groot aantal disciplines binnen en buiten de sector, inwoners, bedrijven en andere stakeholders. Het is de ambitie om het integraal werken meer als vanzelfsprekend in te bedden en op termijn naast fysieke en ruimtelijke projecten gemeente breed actief te kunnen zijn.
- **Ruimtelijke Ordening en Stedenbouw:**  
De afdeling beoordeelt plannen voor (ver)bouwprojecten in 's-Hertogenbosch en levert een bijdrage aan project- en gebiedsontwikkelingen en omgevingskwaliteit. Binnen de afdeling werken juridisch beleidsmedewerkers, stedenbouwkundigen en planvisualisten. De afdeling bestaat uit drie gebiedsteams: Brede Binnenstad, Stedelijke Wijken en Dorpen en Buitengebied.

- **Strategie:**  
De afdeling is verantwoordelijk voor een aantal strategische en maatschappelijke opgaven, zoals verstedelijking, de energietransitie, duurzame mobiliteit, data gestuurd werken en economische positionering (vestigingsklimaat).
- **Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving:**  
De afdeling is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van de Omgevingswet en de Wet Kwaliteitsborging. De afdeling bestaat uit vier teams: Juristen, Procesondersteuning, Vergunning en Toezicht.
- **Wonen en Grondzaken:**  
De afdeling heeft een essentiële rol bij het realiseren van woningen en het verbinden van deze opgave met thema's als vergroening, klimaatadaptatie, duurzaamheid, mobiliteit en een sterk economisch vestigingsklimaat. 'Ook is de afdeling actief in strategische verwervingen en gronduitgiften, naast het beheer van de gronden en het vastgoed. Het grondbedrijf vervult een belangrijke (strategische en financiële) rol bij en voor de lokale gebiedsontwikkeling. De afdeling bestaat uit vier teams: Wonen, Uitgifte & Juridische Zaken, Planeconomie en Verwerving & Beheer.

### **Lijnmanagers**

1 Directeur  
10 afdelingshoofden  
19 teamleiders (teamcoördinatoren)

### **Wanneer inhuur**

Inhuur op voornamelijk de volgende functies:  
Projectleider, Projectmanager, Omgevingsmanager, Communicatieadviseur, Adviseur Water, Adviseur Bodem, Adviseur Archeologie, Beleidsmedewerker Wonen, Juridisch adviseur, Vergunningverlener/Plantoetser, Toezichthouder/buiteninspecteur.

### **Het belang van Inhuur**

Flexibiliteit, specialistische kennis, kostenbeheersing, snelle beschikbaarheid.

### **Moeilijk invulbare functies**

- Verkeerskundige
- Beleidsmedewerker mobiliteit
- Projectmanager gebiedsontwikkeling
- (Senior) jurist grondzaken
- Programmamanager gebiedsontwikkeling

### **Sector WXL (Weener XL)**

#### **Algemene beschrijving**

Weener XL is het werk- en ontwikkelbedrijf van de gemeente 's-Hertogenbosch. Bij Weener XL staat de mens centraal in alles wat we doen. Vol passie zetten wij ons in om gelijke kansen op bestaanszekerheid te realiseren, voor alle inwoners van de gemeente 's-Hertogenbosch.

#### Ontwikkeling, integratie en participatie

We helpen mensen die een beroep op ons doen om zich te ontwikkelen en mee te laten doen in de samenleving. Dit doen we met verschillende activiteiten, opleidingen en trainingen die met werk te maken hebben. Soms gebeurt dit binnen Weener XL, soms samen met andere werkgevers en

organisaties. Wij geloven dat passend werk niet alleen zorgt voor inkomen, maar ook voor meer zelfvertrouwen, structuur en een betere gezondheid.

#### Hulp bij inkomen

Weener XL is onderdeel van de gemeente 's-Hertogenbosch. We geven uitkeringen volgens de Participatiewet. We kijken goed naar elke aanvraag en helpen mensen die tijdelijk of voor langere tijd niet genoeg geld hebben om van te leven. Daarbij kijken we eerst naar de persoon, en dan naar de beste oplossing.

#### Gelijke kansen voor iedereen

We willen dat iedereen een eerlijke kans krijgt op werk en mee kan doen in de samenleving. Dat noemen we een inclusieve arbeidsmarkt. Dit is iets waar we samen aan werken in 's-Hertogenbosch. Of je nu bij Weener XL werkt, met ons samenwerkt, werkgever of inwoner bent: iedereen helpt mee om gelijke kansen te vergroten.

#### Bestuur

Het dagelijks bestuur van Weener XL ligt bij het managementteam. In het college van burgemeester en wethouders wordt Weener XL vertegenwoordigd door wethouder Marianne van der Sloot.

### **Afdelingen**

- **Strategie en Beleid:**

De afdeling Strategie & Beleid is verantwoordelijk voor de beleidsontwikkeling, strategie en communicatie van Weener XL en maakt de inhoudelijke verbinding met de andere afdelingen van de gemeente. Daarnaast zorgt zij voor de vertaling van beleid naar de bedrijfsvoering. Tenslotte zorgt de afdeling voor de coördinatie van klachtenbehandeling, AVG en Wet open overheid, voor de behandeling van bezwaar- en beroepszaken en voor juridische kwaliteitszorg.

- **Personeelsmanagement & Ontwikkeling:**

We benoemen deze (staf)afdeling omdat hier een wezenlijke verandering wordt doorgevoerd. Door de systematische benadering hebben we gezien dat alle HR-activiteiten voor alle medewerkers vanuit één afdeling aangestuurd het uitgangspunt moet zijn. Team PMO richt zich op de ambtenaren en team P EN O richt zich op de mensen van de doelgroep.

- **Financieel management en Informatiesturing:**

Als team FMI zorgen we voor een betrouwbare basis in de brede (financiële) bedrijfsvoering en adviseren en ondersteunen we het management en medewerkers in het continue verbeteren hiervan. Om dit te bereiken bestaat het team uit verschillende specialismes.

- **Sector Informatiemanagement MO-WXL:**

Sector Informatie Management MO-Weener XL (SIM MO-WXL), faciliteert, ondersteunt en adviseert medewerkers en managers van de sectoren MO en Weener XL bij het op orde brengen en houden van hun informatie.

- **Werk, Inkomen & Inburgering:**

De afdeling biedt bestaanszekerheid aan inwoners van de Gemeente 's-Hertogenbosch die nog geen zelfstandig inkomen hebben. Wij beoordelen en verstrekken uitkeringen op een rechtvaardige manier. Wij ontwikkelen inwoners naar werk en participatie naar vermogen. Dit doen we door uitvoering van de Participatiewet en Wet inburgering.

- **Mens en Werk:**

De afdeling zorgt voor ontwikkelwerk- en re-integratieplekken voor zoveel mogelijk mensen met het doel om hen naar vermogen mee te laten doen. Ontwikkeling van mensen naar werk staat hierbij centraal in een sociaal veilige werkomgeving. Dit doen we tegen de markt aan, om zo duurzaam mogelijk werk te organiseren. We betrekken externe werkgevers actief.

- **Expertise en Diensten:**

De afdeling ondersteunt de afdelingen die het primaire proces van Weener XL uitvoeren en Weener XL totaal met diverse expertises en diensten. De afdeling levert de benodigde

meerwaarde op expertises en diensten zodat Weener XL in dienstverlening en werkgeverschap de beste ondersteuning kan geven en zo bijdraagt aan ontwikkeling van onze doelgroep.

- **Regionaal Werkbedrijf Noord-Oost-Brabant:**

Wij zijn er voor iedereen in de regio Noordoost-Brabant die op zoek is naar zijn of haar droombaan. Je huidige situatie is daarbij niet van belang. Of je nu werkloos bent of nog een baan hebt (die je niet leuk vindt). Of je net van school komt, of misschien wel een student bent die binnenkort is afgestudeerd. Of dat je juist al jaren werkervaring hebt, maar na je 50e graag een carrièreswitch wilt maken: wij helpen jou een stapje dichterbij naar een baan die perfect bij je past. Weener XL is de ambtelijke opdrachtgever van het Regionaal Werkbedrijf.

### **Lijnmanagers**

1 Directeur  
7 Afdelingshoofden  
3 Unitmanagers  
14 Teamleiders  
1 Bedrijfsleider

### **Wanneer inhuur**

Op de volgende functies vindt vaak inhuur plaats;

- Beleidsmedewerker
- Jobcoach
- P&O consulent
- Consulent werk
- Consulent inkomen
- Projectleider
- Adviseur
- Loopbaanadviseur
- Trainer

### **Het belang van Inhuur**

Flexibiliteit, specialistische kennis, kostenbeheersing, snelle beschikbaarheid. Bij Weener XL werken we veel met tijdelijke middelen/ budgetten. Dit is noodzakelijk, omdat er vaak tijdelijke projecten worden opgestart waarvoor specialistische kennis of extra capaciteit nodig is. Via de inhuurdesk kunnen we sneller aan die mensen komen en ze zijn per direct beschikbaar. We hebben grip op de termijn. We kunnen eerst iemand aannemen voor de periode van 3 maanden, mocht het project langer duren dan kunnen we het verlengen. Zo niet, dan houdt het op.

### **Moeilijk invulbare functies**

- SIM-MO: ICT-functies in het algemeen

### **Buiten scope**

Buiten scope van deze aanbesteding valt de catering binnen onze gemeente en het samenwerkingsverband met Reinier van Arkel (Geestelijke gezondheidszorg).

### **Overzicht van inhuurdoelgroepen en inhuur (functies/opdrachten)**

<b>Doelgroepen</b>	<b>Schaal (zwaarte indicator)</b>	<b>Voorbeeld functies (niet uitputtend)</b>
Uitzenden - Administratief	Tot en met schaal 8	Administratief medewerker; Secretarieel medewerker; Medewerker gegevensverwerking; Medewerker bedrijfsvoering; Frontoffice medewerker;
Uitzenden - Productie	Tot en met schaal 8	Productiemedewerker; Medewerker uitvoering; Medewerker beheer; Medewerker buitendienst; Servicemedewerker
Uitzenden - Openbare Orde & Veiligheid	Tot en met schaal 8	Toezichthouder; BOA; Medewerker handhaving; Parkeercontroleur; Medewerker toezicht openbare ruimte
Administratief & Ondersteuning	Tot en met schaal 7	Bestuurssecretaresse; Managementassistent
Administratief & Ondersteuning	Vanaf schaal 8	Administratief juridisch medewerker; Beleidsmedewerker ondersteuning; Coördinator bedrijfsvoering
Communicatie	Vanaf schaal 9	Communicatieadviseur; Contentspecialist; Woordvoerder; Adviseur participatie; Strategisch communicatieadviseur
Data	Vanaf schaal 9	Data-analist; Beleidsonderzoeker; Informatieanalist; Dataspecialist; Adviseur informatiemanagement
Facilitair	Vanaf schaal 8	Facilitair adviseur; Vastgoedbeheerder; Huisvestingsadviseur; Contractbeheerder facilitair; Coördinator facilitair
Financieel	Vanaf schaal 8	Financieel adviseur; Controller; Beleidsadviseur financiën; Budgetbeheerder; Financieel specialist
Human Resource	Vanaf schaal 10	HR-adviseur; Recruiter; Adviseur organisatieontwikkeling; HR-businesspartner
Inkoop	Vanaf schaal 9	Inkoopadviseur; Contractmanager; Aanbestedingsspecialist; Senior inkoper; Adviseur leveranciersmanagement
IT Beheer	Vanaf schaal 9	Applicatiebeheerder; Systeembeheerder; Functioneel beheerder; IT-servicemanager; Informatiebeheerder
IT Ontwikkeling	Vanaf schaal 9	Softwareontwikkelaar; Applicatieontwikkelaar; Informatiearchitect; DevOps engineer; Technisch projectleider IT
Juridisch	Vanaf schaal 9	Juridisch adviseur; Senior juridisch medewerker; Bestuurlijk-juridisch adviseur; Wetgevingsjurist; Juridisch controller; Arbeidsjurist HR.
Management	Vanaf schaal 9	Operationeel leidinggevende; Tactisch leidinggevende; Manager; Afdelingshoofd; Directeur
Openbare Orde & Veiligheid	Vanaf schaal 9	Teammanager handhaving; Beleidsadviseur veiligheid; Coördinator openbare orde; Veiligheidsadviseur; Crisiscoördinator
Programma- /Projectmanagement	Vanaf schaal 9	Projectleider; Senior projectleider; Programmamanager; Projectmanager; Regisseur complexe projecten
Ruimtelijk Domein	Vanaf schaal 9	Stedenbouwkundige; Beleidsadviseur ruimtelijke ordening; Projectleider gebiedsontwikkeling; Planeconoom; Adviseur milieu

Sociaal Domein	Vanaf schaal 9	Beleidsadviseur sociaal domein; Senior consulent; Programmamanager sociaal; Adviseur participatie; Regisseur zorg & welzijn
----------------	----------------	---

## **Beschrijving domeinen Gemeente Oss**

Omdat de taken binnen de domeinen van gemeente Oss vergelijkbaar zijn met die van andere gemeenten, richten we ons in deze beschrijving op de organisatie en geven aan waar Oss afwijkt. Voor het belang van inhuur, momenten van inhuur en moeilijk invulbare functies verwijzen we naar de beschrijving van gemeente 's-Hertogenbosch.

Gemeente Oss richt haar organisatiestructuur in op wendbaarheid en maatschappelijke opgaven. Er zijn vaste teams als thuisbasis voor collega's en tijdelijke multidisciplinaire teams voor gezamenlijke opdrachten. Beide typen teams werken op basis van opdrachten, zijn verantwoordelijk voor resultaten en maatschappelijk effect, en zorgen voor overzicht en prioriteiten.

In totaal kent gemeente Oss drie domeinen, die aansluiten bij de maatschappelijke opgaven, namelijk:

- **Dienstverlening en Bedrijfsvoering**
- **Ruimtelijke en Economische Ontwikkeling**
- **Sociaal Domein**

### **Dienstverlening en Bedrijfsvoering**

Algemene beschrijving: Deze sector richt zich op interne bedrijfsvoering, dienstverlening aan inwoners en ondersteuning van het bestuur.

Afdelingen en teams:

- **Bestuur en Advies (BA):** Bestuursondersteuning, Juridische Zaken, Communicatie, Ondersteuning, Concernstaf, Facilitair.
- **Veiligheid (OOV)**
- **Personeel en Organisatie (PO):** BRAM, Beleid en Advies, Personeelsbeheer.
- **Financiën & Control (FC):** Businesscontrollers en Procesgericht werken, Planning en Control, Financiële Administratie.
- **ICT:** Informatiemanagement, Automatisering, Informatiebeheer.
- **Publiekscentrum (PC):** Staf, Klant Contact Centrum, Bodeteam, Burgerzaken.

Lijnmanagers: Afdelingshoofden en teamleiders van BA, PO, FC, ICT en PC.

Wanneer inhuur: Bij piekbelasting, specialistische kennis (bijv. ICT-projecten, juridische expertise) en tijdelijke vervanging.

### **Ruimtelijke en Economische Ontwikkeling**

Algemene beschrijving: Deze sector werkt aan ruimtelijke ordening, beheer openbare ruimte, vergunningen en economische ontwikkeling.

Afdelingen en teams:

- **Inrichting Beheer Openbare Ruimte (IBOR):** IBOR Staf, Gebieden en Ingenieursbureau, Uitvoering, Vakbeheer Advies, Vakbeheer Openbare Ruimte, Toezicht en Handhaving, Afval, Afval Uitvoering, Ir. Diddewerf, Rollend Materieel, Duurzaamheidsplein.
- **Leefomgeving, Wonen en Economie (LWE):** Staf, Economie, Omgevingsbeleid.
- **Ruimtelijke Ontwikkeling (RO):** Stedelijk Gebied, Landelijk Gebied.
- **Vastgoedbedrijf (VB):** Vastgoedmanagement, Vastgoedontwikkeling, Natuurcentrum en Stadsboerderij De Elzenhoek.
- **Vergunningen, Toezicht & Handhaving (VTH):** Toezicht en Handhaving, Vergunningen, Golfbad.
- **Projectenbureau:** Projectteams voor ruimtelijke projecten.

Lijnmanagers: Afdelingshoofden en teamleiders van IBOR, LWE, RO, VB, VTH.

## **Sociaal Domein**

Algemene beschrijving:

Deze sector richt zich op zorg, werk en inkomen, maatschappelijke ontwikkeling en ondersteuning van inwoners.

Afdelingen en teams:

- **Mens & Maatschappij (MM):** Maatschappelijke Ontwikkeling, Onderzoek en Statistiek, Wijkzaken.
- **Zorg:** Staf en Kwaliteit, WMO, Regioteams, Ondersteuning.
- **Werk & Inkomensondersteuning (WI):** Staf Werk en Inkomen, Werk, Kwaliteit & Ontwikkeling, RBL Brabant-Noordoost, Inkomen, Geldzorgen.

Lijnmanagers:

Afdelingshoofden en teamleiders van MM, Zorg en WI.

## **Buiten scope**

- Gemeente Oss maakt gebruik van payroll, maar aanbesteding valt buiten scope vanwege bestaande contractuele afspraken met de huidige partner

## **Beschrijving sectoren Veiligheidsregio Brabant Noord**

Algemeen veiligheidsregio

In Veiligheidsregio Brabant-Noord (VRBN) wonen, werken en recreëren ruim 670.000 inwoners in 11 gemeenten. De gemeenten die behoren tot de veiligheidsregio Brabant-Noord zijn Bernheze, Boekel, Boxtel, Heusden, 's-Hertogenbosch, Land van Cuijk, Maashorst, Meierijstad, Oss, Sint-Michielsgestel en Vught.

Binnen de Veiligheidsregio werken brandweer, GHOR, politie, meldkamer en gemeenten samen op het gebied van:

- Brandweezorg
- Crisisbeheersing
- Geneeskundige hulpverlening bij ongevallen en rampen
- Rampenbestrijding

Dankzij samenwerking zorgen we ervoor dat we steeds beter voorbereid zijn op het bestrijden van rampen en het onder controle houden van steeds groter wordende risico's. De veiligheidsregio is de verbindende factor als er meerdere organisaties in touw komen bij een incident. Dat doen we op basis van heldere afspraken, zodat iedereen weet wat hem te doen staat. Alle hulpverleners zijn goed opgeleid en oefenen regelmatig. Dat doen ze afzonderlijk, maar ook met elkaar en samen met andere instanties en organisaties.

De organisatie omvat ruim 950 vrijwilligers en 350 beroepskrachten/-medewerkers.

### **Brandweer Brabant-Noord**

Brandweer Brabant-Noord (BBN) maakt deel uit van Veiligheidsregio Brabant-Noord. In de veiligheidsregio werkt Brandweer Brabant-Noord samen met Politie en GHOR Brabant-Noord, de gemeenten, Regionaal Militair Commando-Zuid en Waterschap Aa en Maas op het gebied van het gemeenschappelijk meldcentrum, rampenbestrijding en crisisbeheersing.

VRBN heeft 38 brandweerposten die verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse brandweezorg in de regio. De meest bekende activiteit is het blussen van branden. De brandweer doet echter veel meer. VRBN is op alle mogelijk manieren actief op het gebied van brandveiligheid en rampenbestrijding. Van controle op en advies over bouwvoorschriften en brandveiligheidsverordeningen tot het geven van voorlichting. Door deze vormen van preventie proberen vooral incidenten te voorkomen.

De veiligheidsregio ontwikkelt zich richting een informatiegestuurde netwerkorganisatie, waarbij samenwerking met partners centraal staat. Tegelijkertijd wordt gewerkt vanuit een herkenbare product- en procesgerichte structuur.

De primaire proceseenheden zijn:

- Brandweezorg
- Risicobeheersing
- Crisisbeheersing en Rampenbestrijding
- Deze worden ondersteund door de sector Bedrijfsvoering.

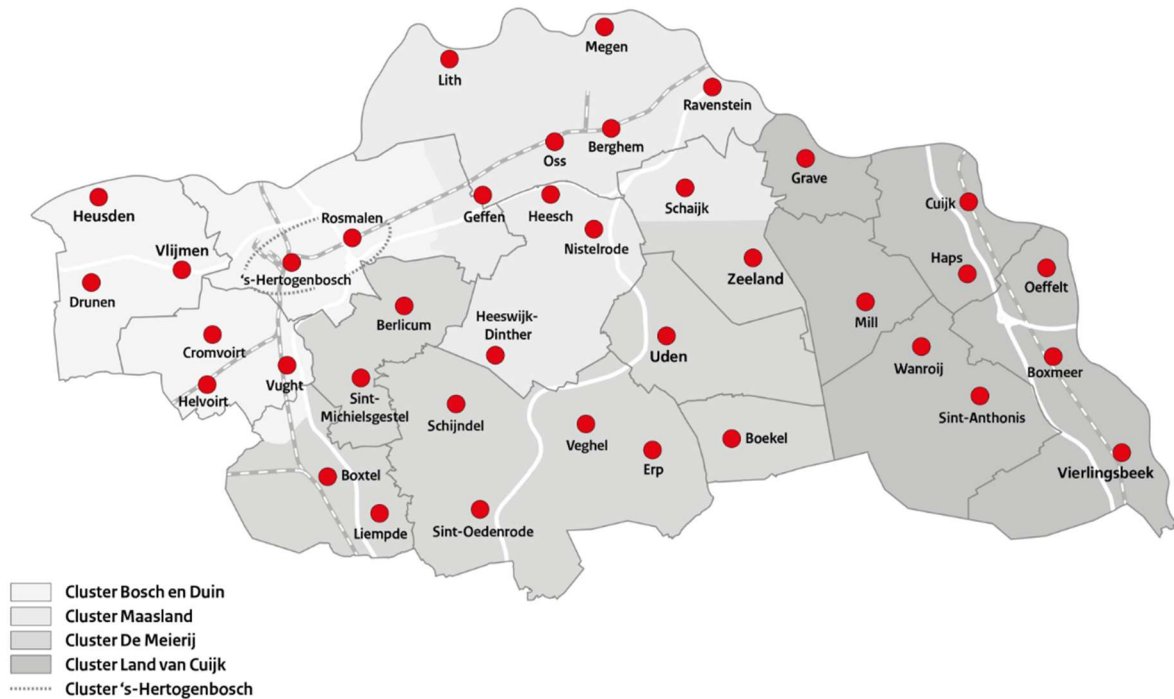
### **Brandweezorg**

De sector Brandweezorg is verantwoordelijk voor het leveren van effectieve en continue brandweezorg binnen Veiligheidsregio Brabant-Noord. De sector richt zich op incidentbestrijding, operationele paraatheid en voorbereiding op bestaande en nieuwe risico's, gebaseerd op een actueel risicobeeld.

Brandweertzorg bestaat uit een combinatie van beroepskrachten en vrijwilligers en werkt 24/7 aan het waarborgen van een veilige leefomgeving. De sector kent een duidelijke hiërarchische structuur met postcommandanten, clustercommandanten en een manager Brandweertzorg.

## Organisatie

### Brandweerposten



- 1 manager Brandweertzorg
- 5 clustercommandanten
- 4 ploegchefs binnen het beroepscluster 's-Hertogenbosch
- 4 teamleiders binnen ondersteunende en specialistische teams

De 38 brandweerposten zijn verdeeld over vijf clusters. De operationele inzet wordt grotendeels geleverd door vrijwilligers. In 's-Hertogenbosch is een beroepscluster actief met vier ploegen (circa 50 medewerkers), waarvan er altijd één paraat staat. Dit cluster wordt ondersteund door een team operationele voorbereiding (circa 10 medewerkers).

## Afdelingen

- **Preparatie:** Verzorgt beleidsmatige en procedurele voorbereiding, informatiemanagement en afstemming met andere sectoren en externe partners.
- **Meldkamer Brandweer:** Onderdeel van Meldkamer Oost-Brabant. Verantwoordelijk voor het aannemen van meldingen, alarmering en coördinatie van brandweerinzet.
- **Vakbekwaamheid:** Richt zich op opleiding, oefening en bijscholing van vrijwilligers en beroepskrachten, inclusief specialistische leergangen en realistische oefenprogramma's.
- **Arbeidshygiëne & Logistiek:** Verantwoordelijk voor beheer, reiniging, testing en distributie van brandweerkleding en oefenmiddelen, en logistieke ondersteuning van opleidingen en oefeningen.

## Inhuurcontext:

Inhuur wordt binnen Brandweertzorg beperkt en doelgericht ingezet:

Bij Vakbekwaamheid zijn circa 8 ingehuurde krachten actief voor tijdelijke opleidings- en capaciteitsvragen, inclusief één leidinggevende functie.

Binnen de Meldkamer Brandweer en bij Calamiteiten Coördinatoren (CaCo's) wordt incidenteel gebruik gemaakt van zzp'ers voor het opvangen van ziekte of uitval. Deze inzet staat onder druk door toenemende vakbekwaamheidseisen en is niet structureel van aard.

### **Risicobeheersing**

De sector Risicobeheersing richt zich op het voorkomen van branden en het beperken van risico's in de woon-, werk- en leefomgeving. De sector ondersteunt gemeenten, bedrijven, instellingen en inwoners bij het brandveilig inrichten van gebouwen, processen en gedrag.

De werkzaamheden bestaan uit advisering, toezicht, voorlichting en het stimuleren van bewustwording rondom brandveiligheid. Risicobeheersing werkt hierbij nauw samen met gemeenten en andere partners binnen en buiten de veiligheidsregio. Het doel is het structureel verminderen van risico's door preventieve maatregelen en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

#### Organisatie

- 1 sectorhoofd
- 2 teamleiders

#### Inhuurcontext:

Inhuur binnen Risicobeheersing is beperkt en wordt incidenteel ingezet voor tijdelijke projecten, analyses of specialistisch advies.

### **Crisisbeheersing en Rampenbestrijding**

De sector Crisisbeheersing en Rampenbestrijding is verantwoordelijk voor de voorbereiding, coördinatie en ondersteuning bij de aanpak van grootschalige incidenten, rampen en crises. Dit betreft zowel plotselinge incidenten als langdurig opbouwende calamiteiten.

De sector organiseert en onderhoudt de multidisciplinaire samenwerking tussen de partners binnen de veiligheidsregio. Hiervoor zijn afspraken vastgelegd in plannen, procedures en draaiboeken, waaronder de GRIP-structuur. Door middel van operationele voorbereiding, evaluatie en afstemming met ketenpartners draagt de sector bij aan een effectieve en gecoördineerde crisisaanpak binnen de regio.

#### Organisatie

- 1 sectorhoofd

#### Inhuurcontext:

Binnen deze sector wordt regelmatig gebruik gemaakt van inhuur voor tijdelijke opdrachten met een specialistisch karakter, zoals:

- projectleiders (bijvoorbeeld informatiegestuurde veiligheid),
- specialistische onderzoeken en adviezen (telecommunicatie, crisiscommunicatie, noodcommunicatie).

Deze inzet betreft doorgaans zzp'ers of marktpartijen op opdrachtniveau.

### **Sector Bedrijfsvoering**

De sector Bedrijfsvoering ondersteunt de primaire processen van de veiligheidsregio en draagt zorg voor een stabiele en professionele organisatie. De sector levert diensten op het gebied van bestuursondersteuning, financiën, informatievoorziening, personeel, faciliteiten en inkoop.

#### Organisatie

- 1 sectorhoofd
- 7 teamleiders

Afdelingen:

- Bestuurs- & Managementadvies
- Communicatie
- Finance & Control en Risk & Audit
- Informatisering & Automatisering
- Materieel, Vastgoed & Inkoop
- Facilitair
- Personeel & Organisatie
- Inhuurcontext
- Bestuurs- & Managementadvies: 1 inhuur
- Materieel & Huisvesting: 1 inhuur
- Informatisering & Automatisering: 2 inhuur
- Communicatie: 2 inhuur
- Personeel & Organisatie: geen inhuur

Inhuurcontext:

Inhuur binnen Bedrijfsvoering betreft met name tijdelijke capaciteitsversterking en specialistische ondersteuning.

Gebruik en belang van inhuur

De veiligheidsregio maakt gebruik van externe inhuur voor werkzaamheden die tijdelijk van aard zijn en een duidelijk afgebakende opdracht kennen. Dit betreft met name projectmatige inzet, tijdelijke capaciteitsversterking bij piekbelasting en vervanging bij tijdelijke afwezigheid, zoals ziekte of verlof. Inhuur wordt hoofdzakelijk ingezet om de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen en om gericht specialistische kennis beschikbaar te hebben zonder structurele formatie-uitbreiding. Structurele formatiebehoeften worden in beginsel ingevuld binnen de reguliere organisatie. Het belang van inhuur ligt in de flexibiliteit om snel te kunnen opschalen wanneer de situatie daarom vraagt en om tijdelijk expertise toe te voegen waar dit functioneel en doelmatig is. Hiermee blijft de organisatie wendbaar en beheersbaar, terwijl de primaire taken onverminderd kunnen worden uitgevoerd.