

# EVALUATIE

ONTWIKKELPROGRAMMA TDC STADSKANAAL



## INHOUDSOPGAVE

Inleiding .....	3
Doelstelling ontwikkelprogramma.....	3
Algemene evaluatie projectperiode .....	4
Personele ontwikkelingen.....	4
Algemene resultaten .....	4
Evaluatie thema's .....	6
Optimalisering van het instrumentarium .....	6
Werkgeversdienstverlening .....	8
Ondernemers binnen het TDC.....	10
Registratie, monitoring en sturing .....	11
Financiën .....	12
Samenvatting en Conclusies.....	13

## INLEIDING

Op 31 mei 2017 heeft uw college ingestemd met het ontwikkelprogramma en het activiteitenplan van het TDC Stadskanaal en het TDC Veendam. In deze evaluatie wordt u meegenomen in de bereikte resultaten, ontwikkelingen en leermomenten. De evaluatie wordt afgesloten met een aantal conclusies en adviezen die de komende tijd in de reguliere lijn van de gemeentelijke organisatie worden opgepakt.

Zoals bekend zijn het ontwikkelprogramma en het activiteitenprogramma opgesteld met de intentie om de doorontwikkeling van de TDC 's Stadskanaal en Veendam integraal te realiseren. Om dit programma aan te sturen is er door Stadskanaal, Veendam en Wedeka een Bestuurlijk Overleg, Afstemmingsoverleg en Operationeel Overleg ingesteld. Na de start van de projectleider, in oktober 2017, bleek echter al vrij snel uit zijn analyse dat er grote verschillen waren in de uitgangspunten van het TDC Veendam en het TDC Stadskanaal. De verschillen hadden vooral te maken met tempo en prioriteit. In goed onderling overleg tussen Stadskanaal en Veendam is daarom besloten het ontwikkelprogramma en het activiteitenplan apart van elkaar uit te voeren en waar mogelijk de verbinding te maken. Deze evaluatie gaat alleen over de uitvoering van het ontwikkelprogramma en activiteitenprogramma van het TDC Stadskanaal. Deze uitvoering is middels werkgroepen door TDC medewerkers in nauwe samenwerking met Wedeka gerealiseerd. De evaluatie is opgesteld door de leden van de begeleidingsgroep Stadskanaal: Gert-Jan van der Zanden, Fred Borchers, Arne Beukema en Albert Lubberink.

## DOELSTELLING ONTWIKKELPROGRAMMA

In het ontwikkelprogramma zijn de volgende doelstellingen geformuleerd

- Zo veel mogelijk mensen aan het werk, waarbij werkzoekenden zelf uitvoering geven aan hun ontwikkelingsplan (met ondersteuning, aansluitend op vraag van arbeidsmarkt)
- Verhogen van het scholingsniveau van werkzoekenden
- Faciliteren van bedrijven bij creëren van extra werk
- Structurele verlaging van de kosten van de Sociale Werkvoorziening
- Verlagen van het aandeel bijstandsgerechtigden (en daarmee: verlaging kosten BUIG)

## ALGEMENE EVALUATIE PROJECTPERIODE

De beschreven projectperiode loopt van oktober 2017 tot september 2018. Zoals in de inleiding vermeld heeft de projectleider eerst een analyse gemaakt en is begin 2018 een onderscheid gemaakt in activiteiten in Stadskanaal en Veendam.

In februari 2018 heeft de toenmalige teamleider van het TDC gekozen voor een andere functie binnen de gemeentelijke organisatie. Gezien de urgentie van een goede aansturing van het team (analyse projectleider) heeft de gemeente Stadskanaal per direct een interim teamleider aangesteld.

Voor de verdere uitwerking van de – hierna beschreven – thema's zijn werkgroepen ingericht waarbij een taakverdeling heeft plaatsgevonden tussen de projectleider en de interim teamleider.

De projectleider heeft zijn opdracht per 1 augustus 2018 afgerond omdat er met de invulling van de functie van interim teamleider geen meerwaarde meer was. Ook Veendam heeft de opdracht per 1 augustus om vergelijkbare redenen stopgezet.

---

## PERSONELE ONTWIKKELINGEN

In de afgelopen anderhalf jaar heeft het TDC - om diverse redenen (positieverbetering, ziekte, pensionering en het niet verlengen van langdurig tijdelijk contracten) - een aanzienlijk personeelsverloop gekend. Een gevolg hiervan is geweest dat op de vrijgekomen posities inmiddels nieuwe medewerkers zijn aangetrokken en er nog een aantal vacatures open staan. De nieuwe medewerkers zijn ingewerkt door de ervaren collega's waardoor de werkdruk is verhoogd en een aantal activiteiten van het ontwikkelprogramma niet volgens planning is uitgevoerd. Een aantal activiteiten – hierna verder uitgewerkt – staan nu klaar om geïmplementeerd te worden.

Ondanks de personele ontwikkelingen is er hard gewerkt en heeft betrokkenheid en het enthousiasme van de TDC medewerkers aan de basis gestaan van de resultaten die bereikt zijn en in de evaluatie per thema verder worden uitgewerkt.

---

## ALGEMENE RESULTATEN

In mei 2017 telde het TDC 1040 uitkeringen. Inmiddels is dat aantal terug gebracht naar 930 (oktober 2018). Dit is mede het resultaat van het beter in beeld brengen/hebben en de intensievere begeleiding van de deelnemers in het TDC naar de arbeidsmarkt. Uiteraard speelt ook de verbeterde arbeidsmarktsituatie in de regio mee. Deze verbeterende arbeidsmarkt betekent echter ook, dat de uitgangspunten van het originele ontwikkelplan van 31 mei 2017 aan het verschuiven zijn. Dit uit zich o.a. in minder instroom van klanten, die bij instroom een grotere afstand tot de arbeidsmarkt hebben.

Op het huidig bestand (930) zal daarom meer geïnvesteerd moeten worden om te voldoen aan de vraag van de huidige arbeidsmarktsituatie. Binnen de populatie van 930 is nog steeds een grote groep die in potentie voldoende competenties heeft voor een baan. Er is op de gehele arbeidsmarkt een kloof tussen vraag en aanbod ontstaan en het TDC Stadskanaal zet daarom vooral in op maatwerkscholing, begeleiding en jobcoaching.

Naast het ontwikkelprogramma heeft de gemeente Stadskanaal nieuwe verordeningen en beleidsregels voor de Participatiewet vastgesteld die passen in de doorontwikkeling van het instrumentarium van het TDC, met als uitgangspunt dat “werken moet lonen”.

Verder zijn er per oktober 2018 52 afspraakbanen en 14 van de 20 beschutte werkplekken gerealiseerd.



**WERKEN MOET LONEN**

## EVALUATIE THEMA'S

In het ontwikkelprogramma zijn de volgende thema's benoemd

1. Optimalisering van het instrumentarium
2. Werkgeversdienstverlening
3. Ondernemers binnen het TDC
4. Registratie, monitoring en sturing.

Onderstaand volgt per thema de evaluatie.

---

### 1. OPTIMALISERING VAN HET INSTRUMENTARIUM

De start voorlichting aan nieuwe klanten is aangepast. Hierbij is meer aandacht voor wat de klant van het TDC mag verwachten én wat het TDC van de klant mag verwachten. De voorlichting is persoonlijker en interactiever geworden.

Door het vertonen van een korte introductiefilm over de participatiewet wordt de klant even een adempauze gegund. De klant ontspant zich daardoor zichtbaar meer. Het filmpje is via [deze link](#) te zien.

Door de veranderende arbeidsmarktsituatie verandert ook de instroom. De voorlichting is hierop aangepast. Het TDC maakt sneller een splitsing tussen klanten waarbij plaatsing op de arbeidsmarkt als eerste prioriteit mogelijk is. Deze klanten krijgen direct testen aangeboden om te zien welke branche het meest geschikt is en of dit overeenkomt met de beroepswens van de klant. Klanten waarbij zorg en preventie noodzakelijk is om grotere (multi)problematiek te voorkomen worden direct door een individuele klantmanager opgepakt. De eerste ervaringen hiermee zijn erg positief.

De kracht van het TDC Stadskanaal is dat de klantmanagers hun klanten goed kennen. Dit is gebaseerd op kennis van de eigen caseload en minder op de registratie in het systeem GWS Suite4Work. Hier door is de kennis en beeldvorming van de klant subjectief en niet objectief (als rapportage en registratie in het systeem) beschikbaar. Het verloop onder medewerkers in de anderhalf jaar laat zien dat deze kracht ook de achilleshiel van het TDC is.

Met het ontwikkelprogramma is beoogd dat te verbeteren. Daarvoor is gekeken naar andere diagnose instrumenten met een methodische analyse van de klant. Dit vergt in eerste aanleg een investering in tijd door extra administratieve werkzaamheden en een sterke invoerdiscipline. De begeleidingsgroep heeft besloten vooralsnog niet voor deze diagnose instrumenten te kiezen, maar in te zetten op verbetering van de huidige registratie en daar ook sterk op te sturen.

Het E-portfolio wordt continu doorontwikkeld. E-portfolio is in de sub-regio Oost-Groningen gezamenlijk verbeterd. In Stadskanaal volgt de implementatie van die verbetering in oktober 2018. De E-portfolio's is nu zo ingericht dat ze ook voor de werkgeversdienstverlening geschikt zijn om te matchen op bestaande vacatures en werk- leertrajecten. Gebleken is, dat klanten het E-portfolio bij aanvang van het TDC traject goed invullen, maar daarna niet meer raadplegen en onderhouden. Middels signaallijsten worden door het TDC deze klanten nu persoonlijk benaderd en ondersteund bij het onderhouden zodat de kans op werk – mede door inzet en optimaal gebruik van het E-portfolio – wordt vergroot. Het E-portfolio is formeel van de klant zelf en hij/zij kan toestemming geven de gegevens met werkgevers te delen om te reageren op beschikbare vacatures. Hiermee voldoet E-portfolio ook aan de AVG richtlijnen.

De professionalisering van klantmanagers en werkwijze is nog onvoldoende uit de verf gekomen door het verloop binnen het team. Deze slag wil het TDC Stadskanaal alsnog maken door in het najaar 2018 extra trainingen en opleidingen (klantmanagement, wetskennis Participatiewet en gesprekstechniek) te organiseren. Maar ook “train de trainer” voor nieuwe workshops voor klanten. Deze zijn gericht op het sollicitatiegedrag en netwerken van de klant. Hoe gebruik je social media voor het vinden van een baan en wat gebeurt er als je een baan aanvaardt?

Om nog beter op de arbeidsmarkt aan te sluiten wordt de samenstelling van het TDC anders vorm gegeven. Door branchegericht te werken wordt het samenspel tussen klantmanagers en de werkgeversadviseurs verbeterd. Een brancheteam bestaat dan minimaal uit een werkgeversadviseur, een klantmanager gericht op (direct) werk en een klantmanager gericht op ontwikkeling. Met de ontwikkeling en vormgeving van deze brancheteams wordt de inhoudelijke kennis van de arbeidsmarkt bij de klantmanager verbeterd omdat deze zich op een deelgebied/branche kan concentreren. Daarmee kan de klantmanager een betere analyse van de klant maken of deze beschikt over de noodzakelijke competenties, kennis en vaardigheden voor de branche. De werkgeversadviseur heeft daardoor weer een beter beeld van de potentiële kandidaten voor de werkgevers in zijn/haar branche.

Het TDC start dit najaar met de verdeling van een brancheteam Technische beroepen (o.a. industrie, bouw, infra etc.) en een brancheteam Dienstverlenende beroepen (o.a. zorg, welzijn, administratief, handel en horeca), waarbij de verbinding met de kansrijke sectoren de hoogste prioriteit heeft. Daarnaast een branche-overschrijdend team voor bijzondere doelgroepen, waar de nadruk ligt op jobhunting en jobcoaching.



---

## 2. WERKGEVERSDIENSTVERLENING

De doorontwikkeling van de werkgeversdienstverlening heeft een zeer waardevol leermoment opgeleverd. Alom is bekend, dat het werkgeverschap een gevolg is van het zijn van ondernemer, instelling of werkorganisatie. Werkgevers kiezen niet om werkgever te zijn, maar is de inzet van het personeel/de medewerkers noodzakelijk om de doelstelling van de onderneming/organisatie te realiseren. Met ondernemers worden in deze evaluatie alle ondernemingen - zowel commerciële als organisaties die geen commerciële onderneming zijn (bijvoorbeeld stichtingen, instellingen, ziekenhuizen of publieke organisaties) bedoeld.

Het bemiddelen van mensen uit de bijstand naar werk is de primaire opdracht van de werkgeversadviseurs. Binnen deze opdracht is regionale samenwerking binnen de arbeidsmarktregio (wettelijk) vastgelegd. Hiervoor participeert het TDC Stadskanaal in de werkgeversdienstverlening van Werk in Zicht (het afstemmingsorgaan van de arbeidsmarktregio).



Voor Stadskanaal is de aansluiting met team Economische Zaken van groot belang om zo voor alle ondernemers in Stadskanaal vorm te geven aan het ondernemersloket. Dit is geen fysiek loket, maar de eenduidige toegang van ondernemers voor alle vragen aan de gemeente Stadskanaal. Zo worden ondernemers lokaal direct geholpen door team Economische Zaken en waar een werkgeversvraag aan de orde wordt het TDC ingeschakeld. Ondernemers zullen ook rechtstreeks (via Werk in Zicht) vacatures en arbeidsmarktvragestukken bij het TDC stellen. Mochten daaruit ook andere ondernemersvragen voortkomen dan wordt team Economische Zaken ingeschakeld.

Om dit structureel te borgen is een overlegstructuur afgesproken tussen het TDC en team Economische Zaken. Eens per maand een kort afstemmingsmoment met vertegenwoordigers. En eens per drie maanden thema bijeenkomsten om strategie en vervolg afspraken te maken.



Om meer grip op de realisatie van de lokale werkgeversdienstverlening te krijgen maakt het TDC Stadskanaal met ingang van 2019 ieder jaar een lokaal marktwerkingsplan gebaseerd op het marktwerkingsplan van de arbeidsmarkt Groningen Werk in Zicht. Dit marktwerkingsplan zal mede aan de basis staan van de doelstellingen/prestatie-indicatoren die in de begroting van de gemeente zijn opgenomen. Het marktwerkingsplan wordt afgestemd met team Economische Zaken.

Doelstelling van het ontwikkelprogramma was ook de onderlinge versterking van het TDC in Stadskanaal en in Veendam. De teamleiders van Stadskanaal en Veendam hebben elkaar daarom opgezocht en afgesproken meer met elkaar uit te wisselen. Een van de mogelijkheden daarin is de samenwerking door de werkgeversadviseurs. Nu is die samenwerking al stevig geborgd in Werk in Zicht, toch willen het TDC Stadskanaal en Veendam elkaar op lokaal niveau ook versterken. Vooral op projectmatige basis, waarbij het eerstvolgende project het Werkfestival (31 oktober 2018) zal zijn.

Ook zoeken Stadskanaal en Veendam elkaar op in de samenwerking met uitzendbureaus. Los van elkaar is de versnippering voor de uitzendbranche te groot om een sterke partij te zijn. Samen kunnen meer interessante workshops en netwerkevenementen worden georganiseerd. Uitzendbureaus zijn verantwoordelijk voor een snelle matching en plaatsing bij opdrachtgevers en hebben minder interesse in de klanten die ver van de arbeidsmarkt af staan, maar zijn ideale partners voor hen die het laatste stukje werkervaring nodig hebben om duurzaam uit te kunnen stromen. Het nieuwe premiebeleid van de gemeente Stadskanaal maakt werken voor een uitzendbureau ook aantrekkelijker voor onze klanten.



---

### 3. ONDERNEMERS BINNEN HET TDC

Natuurlijk betreft het TDC al veel langer ondernemers om kandidaten vanuit het TDC te begeleiden naar een baan op de arbeidsmarkt. De laatste jaren heeft dit een wat meer projectmatiger karakter gekregen waarbij met ondernemers afspraken worden gemaakt over het samen opleiden, ondersteunen en begeleiden van kandidaten naar een baan. Het schilderproject dat vanaf 2015 jaarlijks tussen de vijf en tien kandidaten aan werk helpt is hier een mooi voorbeeld van.

In 2016 is ook gestart met de Commerciële Werkplaats Techniek. Dit is een samenwerking tussen DOK4, Wedeka en de gemeenten Stadskanaal en Veendam waarbij kandidaten van het TDC worden getest, opgeleid en begeleid naar een baan in de techniek. Dit heeft er toe geleid dat vanaf 1 april 2017 tot en met 1 april 2019 een twee jarig contract is gesloten met deze partijen waarbij elk jaar totaal 16 kandidaten (8 per gemeente) naar een reguliere baan in de techniek worden begeleid. De intentie is om deze samenwerking ook na 1 april 2019 te continueren.



In het ontwikkelprogramma Training en Diagnose Centra is afgesproken om, naar voorbeeld van de Commerciële Werkplaats Techniek, meer “commerciële werkplaatsen” op te zetten.

In het voorjaar 2018 is in nauwe samenwerking tussen Wedeka, de gemeenten Veendam en Stadskanaal en een aantal relevante bedrijven gewerkt aan de opzet van een aantal pilots. Inmiddels is besloten om vanaf september/oktober 2018, in de infrastructuur van Wedeka, met een viertal pilots te starten in de kansrijke branches. Het gaat om de volgende pilots: Kringloop & Milieu, Dienstverlening Zorg & Facilitaire, Hout/houtbouw en Metaal. In deze werksoorten is veel vraag naar arbeidskrachten. De vacatures kunnen vaak niet worden ingevuld omdat kandidaten niet voldoen aan de gevraagde kwalificaties.

De opzet van deze pilots is daarom ook besproken en afgestemd met een aantal reguliere bedrijven in genoemde branches. Kern van de pilots is dat er per pilot 12 deelnemers aan de slag gaan en er 12 maanden na aanvang van de pilot minimaal zes deelnemers uitstromen naar een reguliere baan. De pilot Metaal is feitelijk de verfijning en verbetering van de “Commerciële Werkplaats Techniek”. De pilots starten in het najaar van 2018.

Deze pilots worden gebruikt om te onderzoeken hoe de door-ontwikkeling van Wedeka tot een leerwerkbedrijf zowel inhoudelijk als financieel vorm moet krijgen. Ook moet tijdens deze pilots duidelijk worden hoe de samenwerking tussen het TDC-Stadskanaal en Wedeka voor wat het proces van “instroom – doorstroom – uitstroom” het beste georganiseerd kan worden en waar ieders verantwoordelijkheid zou moeten komen te liggen.



---

#### 4. REGISTRATIE, MONITORING EN STURING.

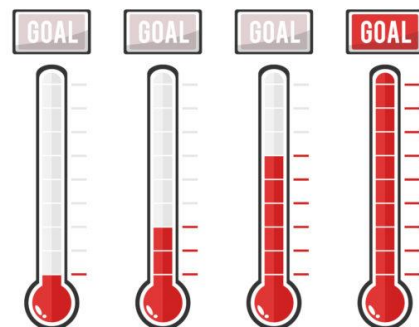
Het TDC maakt gebruik van GWSSuite4werk voor het registreren van trajecten. De Participatiewet, ESF financiering en andere regelgeving schrijven een nauwkeurige administratie van de trajecten van klanten voor. De tijdsbesteding van de klantmanager van dit verplichte proces wordt onderschat, de nadruk ligt op de resultaten. Hiermee wordt het werk van de klantmanager te kort gedaan.

Onderzocht is of een extra programma voor de methodische diagnose klanten nog beter in beeld kan brengen. Echter dit is slechts voor een deel van het gehele klanten bestand zinvol. Het brengt een hoop extra administratie met zich mee waardoor weer minder tijd beschikbaar blijft voor maatwerk en het individueel coachen van klanten.

Het TDC heeft er daarom voor gekozen eerst GWSSuite4werk systematisch beter gevuld te krijgen. Hiervoor worden projectmatig items benoemd die in het komend jaar worden gerealiseerd. De eerste was het vullen van de registratie Wet taaleis. Om vervolgens middels monitoring ervoor te zorgen dat de gegevens up-to-date blijven. In samenwerking met ICT worden hiervoor (thema)signaallijsten ontwikkeld. Daarmee kan ook de sturing op betere registratie worden gewaarborgd. Wel ziet de begeleidingsgroep de meerwaarde van het methodisch in kaart brengen van competenties voor dat deel van het bestand dat op (relatief) korte termijn plaatsbaar is op de arbeidsmarkt. Na een verbeterde analyse van het totale bestand wordt een dergelijk hulpprogramma heroverwogen.

Belangrijker nog dan het verplicht vullen van de velden is het terugkoppelen van de effecten hiervan naar de klantmanagers. Het behalen van resultaten door beter matching in het systeem geeft een positief gevoel aan de registratie activiteiten, waardoor de registratieverantwoordelijkheid stijgt. Wel met de nadrukkelijke keuze de registratie beknopt en efficiënt te houden zodat er zoveel mogelijk tijd over blijft voor de primaire taken van het TDC, de begeleiding van de bijstandsklanten.

Als laatste wordt op dit moment een managementrapportage ontwikkeld. Gekoppeld aan de P&C cyclus van de gemeente zal deze drie keer per jaar (voorjaarsnota, najaarsnota en jaarrekening) worden gemaakt. Hierin een gedegen overzicht van alle activiteiten en resultaten van het TDC.



---

## 5. FINANCIËN.

Voor dit project is door de gemeenten Stadskanaal en Veendam totaal een budget uitgetrokken van € 173.000,00. ( Stadskanaal € 108.000,00 en Veendam € 65.000,00).

De kosten voor de uitvoering van dit project bedroegen tot 1 augustus 2018 totaal afgerond € 100.000,00 en zijn gelijkelijk verdeeld over de beide gemeenten. Het restant van de gemeente Stadskanaal van afgerond € 60.000,00 blijft beschikbaar voor de verdere doorontwikkeling van het TDC-Stadskanaal.

## SAMENVATTING EN CONCLUSIES

Samenvattend zijn de meeste instrumenten – in het activiteitenplan van het ontwikkelprogramma - verbeterd en worden nieuwe ontwikkeld en geïmplementeerd. De werkgeversdienstverlening is via branchegericht werken nauwer gekoppeld aan het klantmanagement en kan daardoor beter aansluiten op vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Ook is de samenwerking met het team Economische Zaken versterkt. De samenwerking met het TDC Veendam en uitzendorganisaties is geïntensiveerd.

Met de pilotprojecten in het kader van de werkleerlijnen van Wedeka worden ondernemers betrokken in het opleiden van deelnemers op kansrijke banen.

Door nadrukkelijk te sturen op goede registratie wordt monitoren gemakkelijker en krijgt het TDC een beter beeld van het bestand als geheel. De nog te initiëren projecten kunnen daardoor beter afgestemd worden op het TDC klantenbestand. Een en ander zal middels P&C cyclus van de gemeente worden verantwoord.

Uit het voorafgaande valt te concluderen dat er goede vooruitgang is geboekt, maar zeker nog niet het gehele programma is afgewerkt. Het kort en snel bemiddelen van klanten is inmiddels door een veranderende arbeidsmarkt ingehaald. Het TDC moet meer dan ooit inzetten op maatwerk en intensieve trajecten omdat de gemiddelde afstand tot de arbeidsmarkt groter wordt door nieuwe instroom met meer belemmeringen en beperkingen.

Niet alle programma onderdelen zijn al uitgevoerd als gevolg van personele ontwikkelingen op het TDC. Aan de ene kant erg vervelend, omdat het de werkdruk verhoogt, het is namelijk moeilijk ervaren klantmanagers te vinden. Aan de andere kant een kans om samen te bouwen aan het nieuwe team.

Redenen om het projectmatige karakter van de doorontwikkeling meer te structureren en de verdere activiteiten onder te brengen in de lijn bij de nieuwe teamleider TDC. Met hem is afgesproken hiervoor een TDC jaarplan te ontwikkelen met een frisse visie waarbij continu aandacht is voor de thema's als genoemd in het ontwikkelplan. Maar ook de verbinding met de arbeidsmarkt sub-regio Oost-Groningen (Veendam/Afeer), de arbeidsmarktregio als geheel Werk in Zicht, de begroting en de prestatie indicatoren. Het jaarplan wordt geëvalueerd en de leer-en ontwikkelpunten worden in het volgend jaarplan meegenomen.

Die frisse visie wordt in het jaarplan TDC 2019 verder uitgewerkt. Het TDC wil klanten motiveren, inspireren en enthousiasmeren. Hierin zullen ook de uitgangspunten en ambities van het bestuursakkoord 2018-2020 en “Organisatie in beweging” van Stadskanaal als uitgangspunten worden gebruikt. Zo heeft de gemeente Stadskanaal het streven in 2020 de werkloosheid binnen de gemeente op of onder het landelijk gemiddelde te realiseren. Ook de thema’s professioneel, dienstverlenend en duurzaam zullen daarin terugkomen. Dit najaar ontvangt u het jaarplan TDC 2019.

Met het jaarplan TDC 2019 zal ook de samenwerkingsovereenkomst met Wedeka worden geactualiseerd. Er wordt een concretere invulling gegeven aan werkafspraken en ieders inbreng in de samenwerking, mede in relatie tot de doelstellingen van het koersdocument van Wedeka.