

Inleiding

Met de kaderbrief 2022-2025 schetsen wij ontwikkelingen die van invloed zijn op de organisatie en op het meerjarig financieel beleid. In de kaderbrief staan de uitgangspunten waarop de meerjarenbegroting wordt gebaseerd. Deze kaderbrief is daarmee ook input voor de kadernotities 2022 van de deelnemers van de OD NZKG.

Speerpunten 2022

Omgevingswet

De Omgevingswet verandert bijna alle regelingen over bouwen, milieu, water, ruimtelijke ordening en natuur. Dit zal ingrijpende gevolgen hebben voor bijna alle taken en werkprocessen van de OD NZKG. Denk onder meer aan:

- andere basis van de vergunningverlening: niet meer per inrichting maar per milieubelastende (kern)activiteit;
- overdracht van bodemtaken van de provincies naar de gemeenten;
- gevolgen van de grote wijzigingen in het geluidsstelsel;
- kortere beslistermijnen;
- decentralisatie van veel (milieu-)regels naar de gemeenten;
- toenemende samenwerkings- en participatievereisten.

Nog niet alle elementen van deze stelselwijziging zijn op dit moment helder. Zo is er nog geen duidelijkheid over de overdracht van de rijks gelden voor de bodemtaken naar de gemeenten. We bereiden ons zo goed mogelijk voor. Hierbij zijn we op cruciale punten, op alle niveaus (landelijk, regionaal en tussen opdrachtgevers en uitvoeringsdiensten) sterk van elkaar afhankelijk, zoals de inrichting van het Digitaal Stelsel Omgevingswet. In 2021 zal dit een grote gezamenlijke inspanning vragen van alle betrokken overheden en uitvoeringsorganisaties.

Ook na inwerkingtreding van de Omgevingswet ligt er veel werk te wachten. Zo moeten in de periode 2022-2029 alle bestemmingsplannen omgezet worden naar het omgevingsplan, kunnen daarin nieuwe milieubelastende activiteiten worden gereguleerd en moeten er toepasbare regels bij worden opgesteld. Om onze taken efficiënt uit te kunnen (blijven) voeren, werken we daarbij graag met alle opdrachtgevers samen.

De jaren 2022-2025 zijn de eerste waarin we met de nieuwe regels gaan werken. We zullen voor allerlei nieuwe vragen komen te staan, intern maar vooral ook extern. We moeten rekening houden met veel juridische procedures, tot de jurisprudentie uitkristalliseert.

Het Algemeen Bestuur van de OD ZKG heeft op 3 juli 2020 besloten tussen de opdrachtgevers en de OD NZKG in deze roerige overgang tot en met 2022 financieel zoveel mogelijk rust te bewaren. Aan de hand van onze eerste ervaringen met de nieuwe taken en werkwijzen, komen we in 2022 tot aanpassingen van onze producten.

Wet Kwaliteitsborging bouw

De Wet kwaliteitsborging bouw (Wkb) is in 2019 aangenomen. Volgens planning treedt de Wkb gelijktijdig met de Omgevingswet (2022) in werking. In het oorspronkelijke wetsvoorstel was het borgen van de

kwaliteit volledig toegewezen aan de markt. In het gewijzigde wetsvoorstel, waarvoor de OD NZKG veel expertise heeft geleverd, is de gemeentelijke positie bij het borgen van de kwaliteit versterkt. Dit moet nog verwerkt worden in de Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB). Na gereedkoming van de AMvB wordt de impact voor de OD NZKG in kaart gebracht. De wijziging in de uitvoering van taken heeft in ieder geval personele consequenties. Vooral nog gaan we ervan uit dat dit grotendeels opgevangen kan worden door de flexibele schil. De verwachting is dat de impact voor 2022 bij de halfjaarrapportage 2021 bekend is.

Circulaire economie

Voor 2021-2024 werken we aan een programmaplan Circulaire Economie waarin aangesloten wordt bij de ambities uit het Rijksuitvoeringsplan en de ambities van onze opdrachtgevers. Doelstelling is het verminderen van het gebruik van grondstoffen (preventie) en het zo milieuveilig mogelijk scheiden, hergebruiken en verwerken van rest- en afvalstromen. De OD NZKG zet in op samenwerking en kennisontwikkeling binnen de regio (onder andere met Metropoolregio Amsterdam) op landelijk en Europees niveau. Vanuit de ambitie van onze opdrachtgevers innoveren wij onze VTH-taken op het gebied van circulaire economie. Basis is het gebruiken van onze kennis en expertise over de bedrijfsprocessen, reststromen en de afvalketen. Daarnaast scholen wij de inspecteurs om het gesprek met bedrijven aan te gaan, te beginnen bij de koplopers. Focus ligt daarbij enerzijds op het stimuleren/ondersteunen/dwingen van bedrijven om afval hoogwaardiger te verwerken (afval = grondstof). Opgedane kennis zetten wij in om onze processen te verbeteren.

Belangrijk speerpunt bij de inzet op het versnellen van de grondstoffentransitie en verduurzaming betreft ook de intensivering van de inzet op het thema circulaire bouw. Het afvoeren van afval en hergebruik van materialen is een activiteit die gevoelig is voor criminele activiteiten. Daarom besteden wij ook aandacht aan het thema veiligheid binnen de circulaire economie. Denk hierbij aan focus op het ontdoen van zeer zorgwekkende stoffen, e-waste en bijvoorbeeld asbest. Bij het ontdoen van deze stoffen raakt circulaire economie het thema ondermijning.

Klimaat- en energietransitie

De Regionale Energiestrategie 1.0 zal vanaf 2022 implicaties hebben voor de uitvoeringspraktijk van de ODNZKG onder meer in het kader van de benodigde infrastructuur, transformatiestations, wind op land en zonneparken. Door vroegtijdig aan te sluiten bij de regionale uitvoeringsprogramma's en samenwerkingsverbanden kan de OD NZKG tijdig inspelen op de grote veranderingen en een bijdrage leveren aan de versnelling van de benodigde maatregelen in de regio.

Voor 2021 -2024 wordt een geactualiseerd projectplan voor energiebesparing bij bedrijven opgesteld. Doelstelling is met stimulerende maatregelen en toezicht en handhaving de kansen op energiebesparing en CO2 reductie bij bedrijven optimaal te benutten. Daarin wordt de inzet op energiebesparing en CO2 reductie verder geïntensiveerd. Naast de intensivering van de inzet van het wettelijk milieu instrumentarium voor toezicht en handhaving zal ook het bouwinstrumentarium meer ingezet worden.

Het project energiebesparing richt zich o.a. op:

- de informatieplicht (uiterlijk 2021 hebben alle bedrijven zich gemeld);
- het uitvoeren van erkende maatregelen. Alle bedrijven voldoen uiterlijk in 2025;
- energiemaatregelen in vergunningen en waarbij actief zal worden ingespeeld op de door het Rijk aangekondigde maatregelen. De inzet is gericht op een energie label C voor kantoorgebouwen in 2022;
- alle klimaatinstallaties zijn uiterlijk 2025 gekeurd.

Evident is dat de klimaatopgave, energietransitie en de verduurzaming van de industrie, vraagt om het opbouwen van nieuwe kennis en opschaling van specifieke bestaande kennis en expertise. Ook vragen innovatieve ontwikkelingen waarbij meerdere inrichtingen betrokken zijn om een andere wijze van werken dan bij de vergunningaanvraag van 1 bedrijf. Dit komt onder meer door het projectmatig aanpakken van ontwikkelingen bij bedrijven vanuit een breder perspectief.

Risicofactor is de lappendeken aan regelingen en versnipperde bevoegdheden en onduidelijkheden over de implicaties voor de uitvoering van de aangekondigde rijksregelingen. De ODNZKG vervult regionaal en landelijk een rol bij de beïnvloeding van wet en regelgeving op het gebied van energiebesparing en de normstelling voor vervoer. Naast de inzet op de VTH uitvoering zet de expertise van de expertise in voor advisering over ruimtelijk vestigingsbeleid en privaatrechtelijke instrumenten.

Ook vertraging in de regelgeving en het beleid kunnen een belemmerende factor vormen voor de VTH uitvoering gericht op de doelstellingen. Inzet van de OD NZKG is nodig om te voorkomen dat er een te groot gat ontstaat tussen regelgeving en beleid enerzijds en de uitvoering anderzijds. De arbeidsmarktproblematiek vormt daarbij nog wel een zorg.

Ook het Schone Lucht akkoord heeft impact op de verduurzaming van de industrie en op de VTH uitvoering. Naast het leveren van input bij de landelijke pilots, voert de OD NZKG verkennende gesprekken met opdrachtgevers over het scherper vergunnen en het versnellen van de implementatie van best beschikbare technieken. We hebben geïnvesteerd in opbouw van kennis en expertise op het gebied van ZZS, natuur en stikstofdepositie. We voeren desgevraagd verkenningen uit om kansen in beeld te brengen op vermindering van stikstofdepositie door BBT-plus maatregelen bij bedrijven.

De benodigde milieuruimte voor de verduurzaming van de industrie staat op gespannen voet met de regionale ambities in het kader van de woningbouwopgave. We verwachten de komende jaren dan ook een toename aan volume van complexe aanvragen en toezichtdossiers.

Samenlevingsgericht werken

Het werkgebied en -terrein van de OD NZKG wordt complexer en staat steeds meer in de publieke aandacht. Dit vraagt om een communicatieve organisatie. Naast ons inhoudelijke werk gaat het daarbij om zichtbaarheid, nabijheid, luisteren naar de omgeving, communicatievaardigheden etc. We zetten hierbij in op een aantal ontwikkelingen:

- een fysiek loket in de IJmond;
- vergroten van de zichtbaarheid door meer en breder te communiceren over de OD;
- meer transparantie en de inzet van omgevingsmanagement;
- het opzetten van omgevingstafels waarin we in gesprek gaan met bewoners.

Ook wordt de website toegankelijker, duidelijker en beter vindbaar gemaakt. Met klanttevredenheidsonderzoeken, klantreizen en analyses op het gebruik van onze website kunnen we onze processen en informatievoorziening beter laten aansluiten bij de behoeften van burgers en ondernemers. Zo verhogen we het niveau van onze dienstverlening en zorgen we dat we relevant blijven. Concrete voorbeelden waar we de komende twee jaar mee aan de slag gaan, zijn de ontwikkeling van een app die het melden van overlast eenvoudiger maakt en een dashboard met informatie over bedrijven die veel overlast veroorzaken.

Opvolging aanbevelingen onderzoeken

De commissie Van Aartsen is in de afrondende fase van haar onderzoek naar de werking van het VTH-stelsel. Meer specifiek worden uitspraken verwacht over welke mogelijkheden de commissie ziet om vergunningverlening, milieutoezicht en -handhaving in Nederland te versterken met als doel het stelsel effectiever en slagvaardiger te maken. Voor ons is van belang dat aangegeven wordt waar de onafhankelijkheid en deskundigheid van (BRZO-) toezichthouders nog versterkt kan worden en hoe dit te realiseren. De bevindingen van deze commissie worden in voorjaar 2021 verwacht.

De rapportage van de Randstedelijke Rekenkamer over de uitvoering van VTH taken bij Tata Steel / Harsco komt dit voorjaar gereed. De voorlopige conclusies laten zien dat de OD NZKG het werk op hoofdlijnen goed uitvoert, maar dat dit nog voortvarender kan en moet in de huidige context van maatschappelijke

omstandigheden en veranderingen. Binnen de dienst wordt reeds geschakeld op de nodige acties. Het uitwerken van de aanbevelingen en het implementeren daarvan vormt een belangrijk speerpunt voor dit jaar en werkt door in 2022.

Noodzakelijke investeringen voor een robuuste en efficiënte organisatie

Vanwege de financiële ontwikkelingen en onzekerheden die de veranderende wet- en regelgeving met zich meebrengen voor de gemeenten, provincies en omgevingsdienst, wil de OD NZKG de komende jaren investeren in het nog robuuster en efficiënter maken van de organisatie. We willen herprioriteren binnen de begroting om ruimte te creëren om te innoveren, zelf medewerkers op te leiden en om een nieuwe visie op het werken te implementeren.

Innovatie

De afgelopen jaren heeft de omgevingsdienst sterk ingezet op de efficiency van de organisatie. Er is gekozen voor een organisatie die specialistische kennis in huis heeft om werkprocessen zaakgericht, 'lean' en digitaal in te richten. Om dit mogelijk te maken hebben we een volledig digitaal zaakstelsel en archief aangeschaft, en daarmee een sterke reductie van IT systemen en applicaties bewerkstelligd. Ook op andere gebieden is met sterke focus gekeken naar voordelen. Denk daarbij aan de inrichting van het gebouw conform het flex-concept, maar ook clustering van activiteiten. Dit alles heeft geresulteerd in een efficiency besparing van 9%.

In de doorontwikkeling van de bedrijfsvoering worden nu vooral kansen gezien in innovatie, zoals vergaand digitalisering, het automatiseren van repeterende administratieve werkzaamheden en het inzetten van Artificial Intelligence. In 2021 onderzoeken we welke praktische toepassingen haalbaar zijn en wat het rendement hiervan kan zijn in kwaliteit en efficiency. Voorbeelden hiervan zijn het digitaliseren van vergunningen, het anders uitvoeren van het publicatieproces en de uitvoering van de WOB. Wij beogen de deze processen en de ontsluiting van informatie te optimaliseren zodat we maximaal transparant zijn.

De huidige trend van informatie- en datagestuurde werken zet ook de komende jaren stevig door. Met speciaal daarvoor opgeleide informatieanalisten maken we data beschikbaar en koppelen deze aan de vraagstukken van experts. Dat doen we op alle onderdelen van ons werkproces: in de vertaling van doelstellingen van opdrachtgevers naar taken voor de OD NZKG, bij het stellen van prioriteiten in de uitvoering, bij het efficiënter maken van het werk in de uitvoering en bij het analyseren van de resultaten van ons werk.

Een belangrijke randvoorwaarde daarbij is dat onze data van goede kwaliteit en makkelijk toegankelijk is. Hier gaan we nadrukkelijk mee aan de slag.

Mensen in hun kracht

We zullen onze organisatie blijvend moeten verjongen, nieuwe kennis in huis halen en zittende en komende talenten ontwikkelen. Ervaren krachten zijn moeilijk te vinden, we zullen ze zelf moeten opleiden. Dat vraagt een omslag in denken. We richten een OD-school op om zelf mensen op te leiden. We benaderen andere omgevingsdiensten met de vraag of zij hierin willen participeren.

We streven ernaar om meer vast personeel aan te trekken en de inhuur terug te brengen, zodat we beter in staat zijn om kennis te borgen binnen de organisatie en goedkoper uit zijn. Het volledig terugbrengen van de inhuur zal echter niet mogelijk zijn vanwege mogelijke fluctuaties in de omvang van het werk.

Visie op het nieuwe werken

Al langere tijd denken wij na over het anders gebruiken van ons kantoor en meer tijd- en plaatsafhankelijk werken. Aanleiding hiervoor is de ervaring van het flexwerken in kantoorruimten, te weinig plek, rumoer, maar ook de files, lange reistijden en de belasting die dat meebrengt voor het milieu. Tijdens de coronacrisis kwamen initiatieven over het 'nieuwe normaal', dit is uitgewerkt in een visie op het

nieuwe werken. De basis van deze visie is een combinatie van thuiswerken en ontmoeten op kantoor. Het kantoor is onze verbinding en plek van samen zijn en samen werken. Dat vraagt iets anders van de medewerker, de manager, de arbeidsomstandigheden en het faciliteren van de medewerkers thuis. Van visie naar actieplan en implementatie is de volgende stap. Op basis van de visie en de cao-ontwikkelingen kijken we welke aanpassingen nodig zijn. De aanpassingen zullen een investering vragen. We streven ernaar door herprioritering de investering binnen de bestaande begroting te realiseren.

Financiële ontwikkelingen 2022

Omgevingswet en Wet Kwaliteitsborging Bouw

De Omgevingswet en Wet Kwaliteitsborging treden in werking op 1 januari 2022. In het DB van 19 juni 2020 is ingestemd met de volgende wijze van begroten voor 2022:

We creëren financiële rust in 2022 voor zowel de OD NZKG als de opdrachtgevers. In dat jaar brengen we alle implicaties in beeld voor we definitieve afspraken maken over de financiering. We baseren de begroting van 2022 op die van 2021, waarbij alleen de volgende inhoudelijke wijzigingen worden doorgevoerd:

- a. de effecten van de verschuiving van bodemtaken van provincie naar gemeenten;
- b. voor de bouwtaken de effecten van de eerste fase van de Wet kwaliteitsborging voor 2022;
- c. volume-wijzigingen in de uitvoeringsovereenkomsten 2021;
- d. tariefswijzigingen volgens de kaderbrief 2022 (o.a. de loon- en prijsindexatie).

De wijzigingen hebben we voor de begroting 2022-2025 als volgt uitgewerkt:

De uitvoeringsovereenkomst bestaat uit drie typen producten:

1. Outputproducten die worden begroot op basis van een kengetal;
2. regieproducten die worden begroot op basis van ureninzet;
3. een programma-overstijgend product dat bestaat uit een vast budget.

Als gevolg van de Omgevingswet en de Wet Kwaliteitsborging Bouw wijzigen de huidige producten en kengetallen die gedefinieerd zijn voor de outputpakketten. Omdat dit in 2021 en 2022 nog de nodige uitwerking en afstemming met de opdrachtgevers vraagt, is voorgesteld om de begroting 2022 zoveel mogelijk te baseren op de begroting 2021. Alleen de hoogst noodzakelijke aanpassingen worden doorgevoerd.

Voor de programma's betekent dit het volgende:

- Voor het programma Milieu/BRZO gaan we voor het outputpakket 2022 uit van de huidige manier van financieren op basis van het bedrijvenbestand.
- Voor het programma Bodem gaan we voor het outputpakket 2022 uit van de huidige manier van financieren (begroting 2021). Daarnaast worden de financiële effecten van de verschuiving van bodemtaken van provincie naar gemeenten verwerkt in de begroting.
- Vanwege de verwachte verandering in de inzet van de OD NZKG voor het programma Bouw stellen we voor om voor dit programma nieuwe kengetallen vast te stellen. Als gevolg van de wetwijzigingen moet de productstructuur aangepast worden. Voor het outputpakket bepalen we nieuwe theoretische kengetallen.
- De extra adviestaken vanuit de Omgevingswet, zoals omgevingstafels en advisering op omgevingsplannen voegen we toe als regieproduct en verwerken we zodanig in het uitvoeringsprogramma van de opdrachtgevers.

In de overgang naar de Omgevingswet en Wet kwaliteitsborging streeft de OD NZKG budgetneutraal en transparant te zijn en we stellen voor om de vormgeving en monitoring samen met opdrachtgevers uit te werken.

Aangezien 2022 een oefenjaar wordt, is de monitoring en evaluatie van de kengetallen noodzakelijk. Hierbij is het streven dat de uitvoeringsovereenkomsten 2023 met de nieuwe wijze van financiering in 2023 van start gaan. Daarbij streven wij om de begroting van 2023 hierop aan te passen. Dit is conform het tijdspad dat op 19 juni 2020 in het DB is gepresenteerd.

Na de invoering van de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging kan de OD NZKG in 2022 in de uitvoering tegen onvoorziene issues aanlopen. Om hierop adequaat te kunnen anticiperen, stellen we voor een apart budget te vormen. Dit voorstel werken we verder uit in de meerjarenbegroting 2022-2025.

Indexatie 2022-2025

In deze kaderbrief zijn de reeds bekende mutaties opgenomen voor 2022 ten opzichte van de vorige bestuurlijk vastgestelde meerjarenbegroting 2021-2024. De mutaties zijn het gevolg van:

- Nog vast te stellen (concept) uitvoeringsovereenkomsten voor 2021;
- Prijscompensatie conform consumentenprijsindex CPI van het CPB (tabel 1);
- Cumulatieve loonkostencompensatie (tabel 2);
- Ontwikkeling subsidie Programma Impuls Omgevingsveiligheid (IOV) deelprogramma 1.

Eind 2020 zijn de uitvoeringsovereenkomsten 2021 (UVO's) samen met de ambtelijk opdrachtgevers besproken en in concept vastgesteld. De volume afspraken zijn per opdrachtgevers verwerkt in bijlage 1.

Wijziging CAO en loon- en prijscompensatie

Vanaf 2022 wordt rekening gehouden met standaard kostenstijgingen voor prijzen en voor lonen. De prijscompensatie is gebaseerd op de prijs bruto binnenlands product van het Centraal Planbureau (CPB), dit is conform bestendig beleid. De prijsstijging voor 2022 is naar verwachting 1,3% (238K).

Over 2019 is de werkelijke kostenstijging voor prijzen 1% hoger dan waarmee de prijzen in de begroting zijn doorgerekend. De nacalculatie 2019 komt hiermee op 183K.

Tabel 1

Prijsc compensatie	bedragen x € 1.000			
	2022	2023	2024	2025
Nacalculatie prijscompensatie 2019 (1%)	183	183	183	183
Prijscompensatie 2022 (1,3%)	238	238	238	238
TOTAAL	421	421	421	421

De huidige cao eindigt op 1 januari 2021. Tijdens het opstellen van de kaderbrief waren de onderhandelingen hiervoor in volle gang. Daarom is nog niet bekend wat de cao-stijging is voor 2021. Vooral nog is de nacalculatie als PM-post opgenomen.

In onze meerjarenbegroting wordt jaarlijks rekening gehouden met een cumulatieve looncompensatie van 2%. Doel van deze methodiek is het voorkomen van grote schommelingen in tarieven ten gevolge van cao-afspraken. Indien de loonontwikkeling in de toekomst weer lager is, zal het percentage opnieuw worden herzien.

De premiestijging ABP werkgeversdeel stijgt met 0,54%, dit komt neer op een kostenstijging van 186K. Tijdens het opstellen van de kaderbrief 2021 was de genoemde premiestijging ABP nog niet bekend. Mede gezien het feit dat de meerjarenbegroting 2021 reeds vastgesteld is, wordt de premiestijging over 2021 binnen de bestaande begroting van de OD opgevangen.

Tabel 2

Looncompensatie	bedragen x € 1.000			
	2022	2023	2024	2025
Nacalculatie CAO ontwikkelingen 2021 (0%)	PM	PM	PM	PM
Looncompensatie (2%)	689	1.379	2.068	2.757
Premiestijging ABP werkgeversdeel (0,54%)*	186	186	186	186
TOTAAL	875	1.565	2.254	2.943

Bijlage 1. Deelnemersbijdragen 2022

De verwachte deelnemersbijdragen 2022 zijn exclusief het nog te bepalen effect van de overdracht van de bodemtaken en het effect van de Wet kwaliteitsborging Bouw.

Wijzigingen deelnemersbijdragen 2022

bedragen x € 1.000

Deelnemer / Contractpartner	A. BEGROTING 2020 o.b.v. UVO 2020	B. UVO 2021 volume afspraken en tarief 2021 meerjaren begroting	C. Loon- en prijsstijging 2022	D. BEGROTING 2022
Gemeente Amsterdam	20.315	1.464	508	22.287
Provincie Noord-Holland	15.544	2.686	425	18.655
Gemeente Zaanstad	2.679	335	70	3.085
Gemeente Haarlemmermeer	8.371	147	199	8.716
Gemeente Aalsmeer	249	164	10	423
Gemeente Amstelveen	232	406	15	654
Gemeente Diemen	292	12	7	311
Gemeente Ouderamstel	191	9	5	205
Gemeente Uithoorn	257	24	7	287
Provincie Flevoland	311	28	8	347
Provincie Utrecht	916	113	24	1.053
Totaal UVO	49.359	5.387	1.277	56.023
Overige baten	1.501	0	20	1.521
TOTAAL	50.860	5.387	1.296	57.544

Toelichting tabel:

A. is vastgestelde begroting 2021 bij AB besluit dd 3 juli 2020

B. is de verandering in UVO 2021 per peildatum 24-11-2020 ten opzichte van begroting 2021 (UVO = A+B)

C. is de stijging in CAO van 2022 en de loon- en prijsindex van 2022

Indicatief effect uurtarieven 2022

De uurtarieven 2022 worden in de meerjarenbegroting 2022-2025 vastgesteld door het Algemeen bestuur. De kostenontwikkeling naar aanleiding van de financiële mutaties in deze kaderbrief heeft effect op het uurtarief van de OD NZKG. Door de loon- en prijscompensatie 2022 van in totaal 1.296K zal het tarief stijgen. Het gaat vooralsnog om een indicatie van het uurtarief, gebaseerd op het werkaanbod uit de concept uitvoeringsovereenkomsten 2021.

Tarieven	2020	2021	2022 concept
Per uur voor UVO producten gemiddeld tarief	99,46	102,10	104,57
Maatwerk door medewerker	99,46	102,10	104,57
Maatwerk door projectleider	129,30	132,73	135,94