

Arbeidsmarkt in Kaart

In deze publicatie informeren we u over de huidige arbeidsmarktrends en -ontwikkelingen in zorg en welzijn in Noord-Brabant¹. Het personeelstekort is een onderwerp waar we niet omheen kunnen. Zorg en welzijn scoort hoog in het lijstje van sectoren met moeilijk vervulbare vacatures. De tekorten zijn de afgelopen jaren alleen maar toegenomen. Op dit moment zijn er meer dan 1.500 openstaande vacatures op BrabantZorg.Net, de site waar bij Transvorm aangesloten organisaties vacatures plaatsen. Dit is een onderschatting van het totaal aantal vacatures in Noord-Brabant; in werkelijkheid is het aantal vacatures hoger.

Landelijke en regionale actieplannen

Gelukkig wordt er volop actie ondernomen om evenwicht op de arbeidsmarkt te krijgen. Het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) presenteerde in maart 2018 het landelijke actieprogramma Werken in de Zorg. Het doel is om te zorgen voor voldoende, maar ook goed toegeruste en tevreden medewerkers in zorg en welzijn aan de hand van de volgende drie actielijnen:

- Meer kiezen voor de zorg
- Beter leren in de zorg
- Anders werken in de zorg

De invulling van deze drie actielijnen ligt voornamelijk op regionaal niveau. Regionaal slaan organisaties de handen ineen om de tekorten aan te pakken, middels de Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten (RAAT's). In een RAAT staan de ambities, afspraken en acties om de personele tekorten binnen de sector zorg en welzijn te bestrijden.

Inzicht in actuele arbeidsmarktontwikkelingen is noodzakelijk om gericht de tekorten aan te pakken en de RAAT's te concretiseren en bij te sturen waar nodig. Om zicht te krijgen op de huidige arbeidsmarktontwikkelingen in zorg en welzijn in Noord-Brabant leest u in deze publicatie onder meer over de werkgelegenheid, leeftijdsopbouw en mobiliteit van werknemers.

Arbeidsmarkt in Beeld Transvorm

Voor meer informatie verwijzen wij u graag naar transvorm.arbeidsmarktbeeld.nl



Daar vindt u meer cijfers en grafieken en thema-artikelen met betrekking tot andere onderwerpen gerelateerd aan arbeidsmarkt en onderwijs in Noord-Brabant en op subregionaal niveau (Midden-, Noordoost-, West- en Zuidoost-Brabant). In de thema-artikelen vindt u ook diepgaandere analyses en worden arbeidsmarkt- en onderwijscijfers geduid.

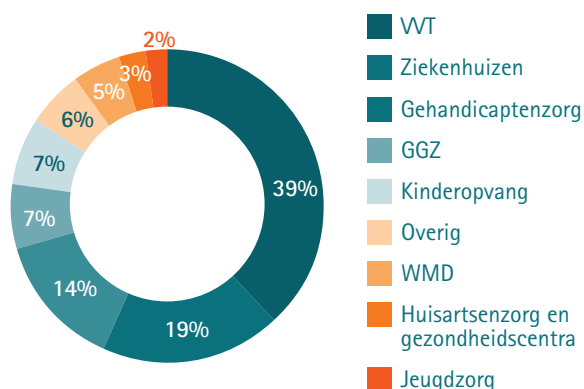
¹ De cijfers in dit rapport zijn voorlopig en kunnen nog iets gecorrigeerd worden.

Werkgelegenheid

Ontwikkeling aantal medewerkers

Figuur 1 geeft de verdeling van het aantal medewerkers over branches in Noord-Brabant in 2017 weer. In 2017 werkten bijna 169.400² personen (111.056 FTE) in zorg en welzijn in Noord-Brabant. Het merendeel van deze groep werkte in de branche Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT). Vergeleken met Nederland is het aandeel medewerkers in de branches VVT en Ziekenhuizen in Noord-Brabant groter en in de branches Gehandicaptenzorg, Overige Zorg en Jeugdzorg net wat kleiner.

Aantal medewerkers zorg en welzijn in Noord Brabant 2017



Figuur 1: Aandeel medewerkers zorg en welzijn Noord-Brabant per branche 2017. Bron: Arbeidsmarkt in Beeld, 2018.

Hoewel het aantal medewerkers in zorg en welzijn afnam vanaf 2013 – en nog sterker in vergelijking met 2012 – zien we de laatste jaren weer een groei. In 2017 groeide het aantal medewerkers zo'n 3,5% ten opzichte van 2016. Uit de voorlopige cijfers van 2018 blijkt dat deze groei doorzet. Alleen de branches Ziekenhuizen, Welzijn Maatschappelijke Dienstverlening (WMD) en Jeugdzorg laten dit jaar (2018) een kleine krimp zien ten opzichte van een jaar eerder³.

Tabel 1 geeft een overzicht van de werkgelegenheidsontwikkeling binnen de verschillende branches.

Aantal medewerkers	2013	2014	2015	2016	2017	Vershil '13-'17	Vershil '16-'17
Jeugdzorg	3.773	3.782	3.343	3.290	3.273	-13,3% ↓	-0,5% ↓
Huisartsenzorg en gezondheidscentra	3.825	3.985	4.228	4.441	4.688	+22,6% ↑	+5,6% ↑
WMD	6.873	6.677	7.019	7.177	7.686	+11,8% ↑	+7,1% ↑
Overige zorg	9.910	9.928	10.138	10.019	10.486	+5,8% ↑	+4,7% ↑
GGZ	11.627	11.148	10.866	10.629	11.051	-5,0% ↓	+4,0% ↑
Kinderopvang	10.267	9.915	9.664	10.232	11.324	+10,3% ↑	+1,2% ↑
Gehandicaptenzorg	26.296	22.874	22.832	23.305	23.591	-10,3% ↓	+1,2% ↑
Ziekenhuizen	31.537	31.302	31.173	31.296	32.051	+1,6% ↑	+2,4% ↑
VVT	69.915	70.054	63.152	64.527	66.590	-4,9% ↓	+3,2% ↑
Totaal	172.209	168.134	161.145	163.630	169.400	-1,6% ↓	+3,5% ↑

Tabel 1: Ontwikkeling aantal medewerkers Noord-Brabant per branche. Bron: Arbeidsmarkt in Beeld, 2018.

De volgende ontwikkelingen vallen daarbij op:

• Periode 2013-2017

In de periode 2013-2017 groeide het aantal medewerkers fors in de Huisartsenzorg en gezondheidscentra (+22,6%). In dezelfde periode kromp het aantal medewerkers het meest in de Jeugdzorg (-13,3%) en Gehandicaptenzorg (-10,3%).

• Periode 2016-2017

In de periode 2016-2017 nam het aantal medewerkers in alle branches toe, met uitzondering van de Jeugdzorg (-0,5%). De toename in aantal medewerkers in deze periode was het grootst in de Kinderopvang (+10,7%) en Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening (WMD) (+7,1%).

De werkgelegenheidsontwikkeling naar aantal FTE, vindt u op www.transvorm.arbeidsmarktinbeeld.nl



² Let op: in de Arbeidsmarkt in Kaart 2017 wordt de branche 'Overige zorg' niet meegenomen. Om die reden wijkt het totaal aantal medewerkers en FTE dat we in deze publicatie noemen af van de werkgelegenheidscijfers genoemd in de Arbeidsmarkt in Kaart 2017. De branche Overige zorg bestaat uit: restgroep verplichtstellingen, vrijwillig aangesloten instellingen, kerken en kerkelijke Instellingen, tandheelkundige zorg, amateurkunst, kunsteducatie, sport, rechtsbijstand, adviesbureaus Opleiding en Beroep, protestantse kerk in Nederland, ambulancezorg, dierenartspraktijken en musea (PFZW).

³ PFZW, 2018. Het peilmoment van deze gegevens is oktober 2018. De cijfers zijn voorlopig en kunnen nog worden gecorrigeerd.

Tekorten in diverse functies

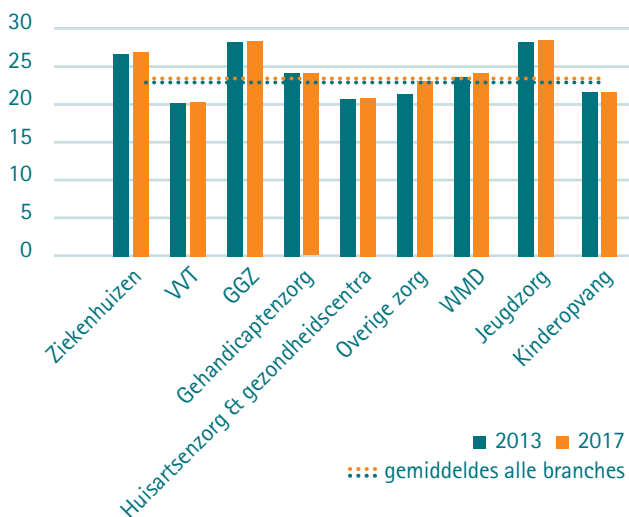
Ondanks een toename in aantal medewerkers in zorg en welzijn, voeren de tekorten in de sector de boventoon. Dat is ook landelijk het geval. Vooral voor verzorgend en verpleegkundig personeel zijn er grote landelijke tekorten, met name in de Thuiszorg, VVT en Gehandicaptenzorg. Ook zijn woonbegeleiders en persoonlijk begeleiders schaars, vanwege de complexere zorgvraag. Met name de medewerkers vanaf niveau 4 zijn schaars. Ziekenhuizen voelen voornamelijk een tekort aan gespecialiseerde verpleegkundigen. De vraag naar medisch specialisten neemt toe en ook psychiaters en GZ- en klinisch psychologen zijn moeilijk te vinden. Aan helpenden wordt nog niet direct een tekort gevoeld.

De vraag naar opscholing van deze doelgroep zal echter toenemen (denk aan helpende-plus), vanwege de tekorten in andere functies⁴.

Aantal uren

Het aantal uren dat medewerkers gemiddeld werkzaam zijn verschilt behoorlijk per branche. Zorg- en welzijns-medewerkers in Noord-Brabant werkten in 2017 gemiddeld 23,6 uur per week. Zij zijn gemiddeld meer uren gaan werken; in 2013 werkten zij namelijk gemiddeld 23,4 uur per week. Uit voorlopige cijfers van 2018 blijkt dat deze stijging doorzet. In figuur 2 worden de brancheverschillen duidelijk.

Gemiddeld aantal uren



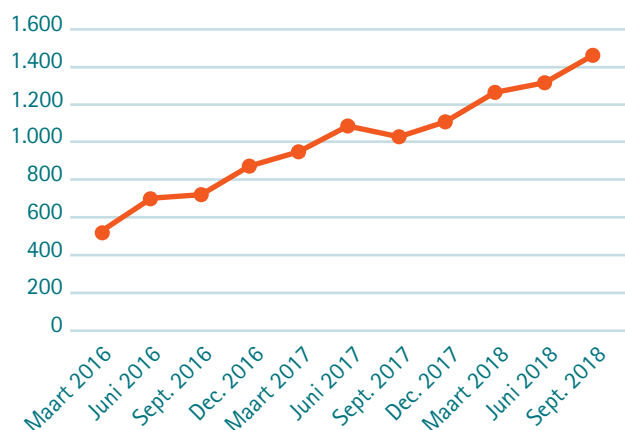
Figuur 2: Gemiddeld aantal uren per week in 2013 en 2017 per branche in Noord-Brabant. Bron: *Arbeidsmarkt in Beeld*, 2018.

In de branches Ziekenhuizen, GGZ en Jeugdzorg worden gemiddeld de meeste uren gewerkt. In de VVT, Huisartsenzorg en gezondheidscentra, Overige zorg en Kinderopvang werken werknemers minder uren dan het gemiddelde van 23,6. In alle branches is het aantal uren per week (licht) toegenomen, met uitzondering van de Kinderopvang; daar daalde het aantal uren met 0,1.

Vacatureontwikkeling

Het aantal openstaande vacatures op BrabantZorg.Net is tot en met september 2018 gegroeid tot meer dan 1.400. Medio oktober piekte dit aantal zelfs tot meer dan 1.500 vacatures. De meeste vraag is er naar verzorgenden, gevolgd door mbo-verpleegkundigen en hbo-verpleegkundigen. De ontwikkeling van het totaal aantal vacatures per kwartaal is te zien in figuur 3. Dit aantal vacatures is een onderschatting van het werkelijke aantal vacatures in onze provincie. Op BrabantZorg.Net plaatsen immers alleen bij Transvorm organisaties aangesloten vacatures. Daarbij worden soms meerdere medewerkers gevraagd, terwijl er slechts één vacature wordt geplaatst. In werkelijkheid is het aantal vacatures in zorg en welzijn in Noord-Brabant dus nog hoger.

Aantal vacatures BrabantZorg.Net



Figuur 3: Aantal vacatures op BrabantZorg.Net. De vacatures betreffen telkens de laatste tellingen van het kwartaal. Bron: *BrabantZorg.Net*, 2018.

Meer informatie over het aantal vacatures op **BrabantZorg.Net** vindt u in het thema-artikel 'Vraag en aanbod in beeld' op www.transvorm.arbeidsmarktinbeeld.nl



4 UWW, 2018. Moeilijk vervulbare vacatures. Landelijk overzicht van beroepen.

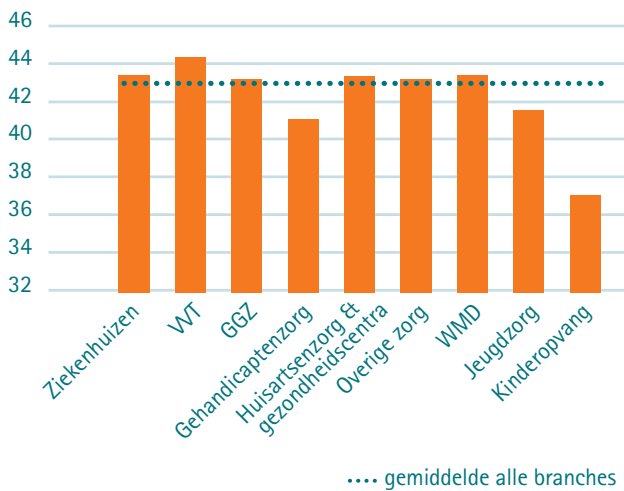
Leeftijdsofbouw

De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand in zorg en welzijn neemt toe; er werken steeds meer ouderen en juist minder jongeren in de sector. In 2017 was de gemiddelde leeftijd 43,0 jaar. In 2013 was de gemiddelde leeftijd in zorg en welzijn in Noord-Brabant nog 42,1⁵ jaar. Voorlopige cijfers van 2018 laten een verdere toename van de gemiddelde leeftijd zien.

Gemiddelde leeftijd per branche

Figuur 4 geeft de verschillen tussen branches weer. Hieruit blijkt dat de gemiddelde leeftijd het hoogst is in de VVT (44,1 jaar). Kinderopvang kent de laagst gemiddelde leeftijd in Noord-Brabant (36,9 jaar). Voorlopige cijfers van 2018 laten een toename zien in gemiddelde leeftijd in alle branches, met uitzondering van de Ziekenhuizen.

Gemiddelde leeftijd naar branche 2017



Figuur 4: Gemiddelde leeftijd 2017 Noord-Brabant.

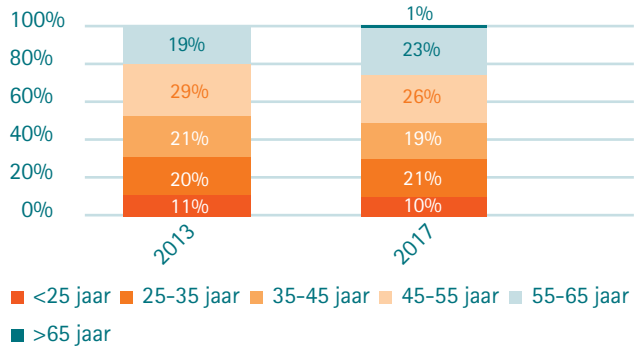
Bron: Arbeidsmarkt in Beeld, 2018.

Ontwikkeling leeftijdscategorieën

In 2017 zijn ruim 17.200 van de zorg en welzijnsmedewerkers jonger dan 25 jaar. In 2016 waren dat er ruim 14.700⁶. In 2017 zijn meer dan 41.000 medewerkers 55 jaar of ouder. Een jaar eerder waren dat er ruim 38.300⁷.

Figuur 5 vergelijkt de percentages in een bepaalde leeftijdscategorie tussen de jaren 2013 en 2017. Het grootste verschil tussen 2013 en 2017 zit in het aandeel medewerkers van 55-65 jaar. Het percentage in deze leeftijdscategorie steeg in 2017 met vier procentpunt ten opzichte van 2013.

Percentage medewerkers per leeftijdscategorie Noord-Brabant



Figuur 5: Percentage medewerkers per leeftijdscategorie Noord-Brabant in 2013 en 2017. Bron: Arbeidsmarkt in Beeld, 2018.

In 2013 was het percentage jonger dan 30 jaar groter dan het percentage ouder dan 55 jaar, terwijl dit sinds 2014 omgekeerd is. Het percentage medewerkers ouder dan 55 jaar nam, evenals het percentage jonger dan 30 jaar, met één procentpunt toe in 2017 ten opzichte van 2016.

De voorlopige cijfers van 2018 laten zien dat het percentage medewerkers jonger dan 30 jaar afneemt, terwijl het percentage ouder dan 55 jaar verder toeneemt.

Ontwikkeling leeftijdscategorieën per branche

De ontwikkelingen in leeftijdsopbouw van medewerkers in Noord-Brabant laten ook verschillen zien tussen branches. In 2017 is het percentage medewerkers jonger dan 30 jaar het grootst in de Kinderopvang (33%). De GGZ, WMD en Ziekenhuizen kenden relatief het kleinste aandeel medewerkers jonger dan 30 jaar, namelijk zo'n 17%. In het merendeel van de branches is het aandeel medewerkers jonger dan 30 jaar gedaald ten opzichte van 2013. Uitzonderingen zijn WMD en Jeugdzorg, waar de percentages groeiden, en ook de Huisartsenzorg en gezondheidscentra, waar het percentage gelijk bleef.

In 2017 is het grootste percentage medewerkers vanaf 55 jaar te vinden in de branches VVT (28%) en WMD (27%). Ook was dit percentage aanzienlijk in de branches GGZ (25%) en Ziekenhuizen (24%). Het percentage medewerkers vanaf 55 jaar is het kleinst in de Kinderopvang, namelijk zo'n 11%. Het percentage medewerkers vanaf 55 jaar is in 2017 in alle branches gegroeid ten opzichte van 2013. De groei was het grootst in de branche VVT (+7%).

Meer informatie over de ontwikkeling van leeftijdscategorieën per branche vindt u op www.transvorm.arbeidsmarktinbeeld.nl



⁵ De branche 'Overige zorg' is meegenomen in het gemiddelde.

⁶ De branche 'Overige zorg' is hier, in tegenstelling tot de Arbeidsmarkt in Kaart 2017, in meegenomen.

⁷ Ibidem.

Mobiliteit

In- en uitstroomontwikkelingen geven inzicht in de mate van mobiliteit van zorg- en welzijnsmedewerkers. In 2017 stroomden bijna 31.000 medewerkers uit. Tegelijkertijd traden 37.605 medewerkers toe tot de sector. De instroom lag dus (met 6.681 medewerkers) hoger dan de uitstroom. Dit verschil is daarmee een stuk groter dan in 2016, toen er 2.711 medewerkers meer instroomden dan uitstroomden. In 2013 was, in tegenstelling tot in 2016 en 2017, het aantal personen dat uitstroomden groter dan het aantal instromers; daarmee ontstond een negatief saldo (-2.426).

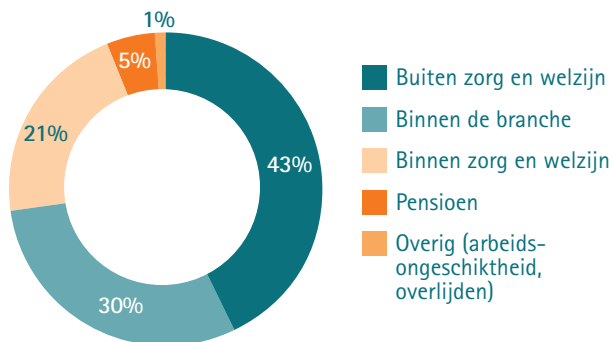
In deze publicatie richten we ons voornamelijk op uitstroomontwikkelingen. Meer informatie over o.a. de herkomst van instromers vindt u op transvorm.arbeidsmarktbeeld.nl



Uitstroom

De uitstroom neemt toe. In 2017 stroomden er bijna 900 medewerkers meer uit ten opzichte van een jaar eerder. In 2017 had van het totaal aan uitstromers 43% (13.368 medewerkers) geen aansluitend dienstverband binnen de sector, ten opzichte van 35% in zowel 2016 als 2013. Figuur 6 laat zien waar de overige uitstromers terecht kwamen.

Bestemming uitstromers Noord-Brabant 2017



Figuur 6: Bestemming uitstromers Noord-Brabant 2017.

Bron: Arbeidsmarkt in Beeld, 2018.

Hoewel een opvallend groot percentage geen aansluitend dienstverband binnen de sector heeft, wil dit niet per se zeggen dat al deze medewerkers niet meer in zorg en welzijn werken. Voor de mobiliteitsgegevens gebruikt Transvorm data van het Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Wanneer medewerkers geen pensioen meer opbouwen bij PFZW, worden zij dus ook niet meer geregistreerd door PFZW. Voorbeelden van medewerkers die geen pensioen meer opbouwen bij PFZW, maar nog wel in zorg en welzijn werken, zijn onder andere zzp'ers of welzijnsmedewerkers in dienst van gemeenten.

Uitstroomonderzoek

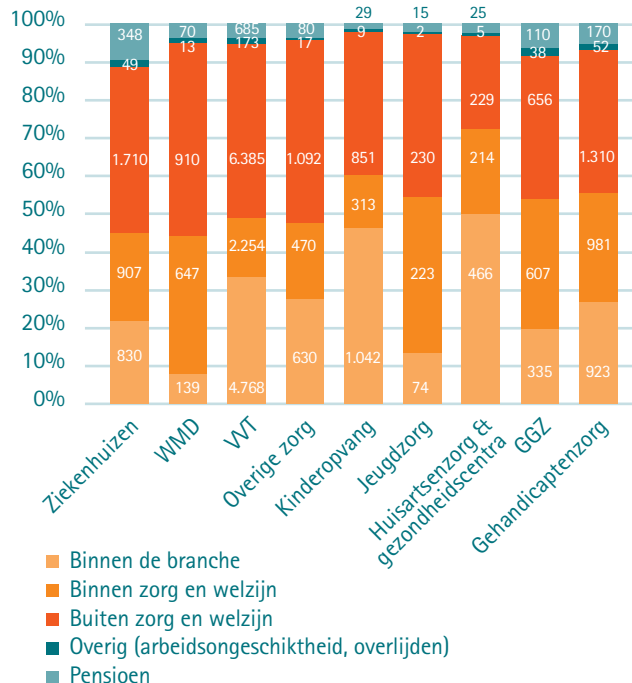
We hebben geen zicht op de exacte uitstroombestemming van medewerkers. Om deze redenen is Transvorm bezig met het opzetten van een uitstroomonderzoek, waarbij uitstromers onder meer gevraagd wordt naar de reden van vertrek en uitstroombestemming. Dit onderzoek wordt opgezet in samenwerking met andere arbeidsmarktregio's, zodat een vergelijking met andere regio's mogelijk wordt.

Uitstroom naar branche

De uitstroom naar bestemming verschilt per branche. Zo stromen medewerkers uit de branches Huisartsenzorg en gezondheidscentra en Kinderopvang relatief vaak uit naar een nieuw dienstverband binnen dezelfde branche. Dit terwijl vanuit Jeugdzorg veel medewerkers juist uitstromen naar een andere branche binnen zorg en welzijn. In alle branches is de uitstroom naar buiten de sector zorg en welzijn erg hoog (namelijk 38% of hoger), met uitzondering van de Huisartsenzorg en gezondheidscentra. De uitstroom naar pensioen is het grootst in de branche Ziekenhuizen.

Figuur 7 geeft per branche het aantal uitstromers naar een bepaalde bestemming aan.

Uitstroom naar bestemming per branche Noord-Brabant 2017



Figuur 7: Bestemming uitstromers Noord-Brabant 2017 per branche.

Bron: Arbeidsmarkt in Beeld, 2018.

Conclusie

In deze publicatie hebben wij een selectie gemaakt van enkele ontwikkelingen en trends op de arbeidsmarkt in zorg en welzijn in Noord-Brabant in 2017. Op basis van deze ontwikkelingen kunnen we samenvattend het volgende stellen:

Werkgelegenheid groeit

Het aantal medewerkers in zorg en welzijn in Noord-Brabant groeide in 2017 zo'n 3,5% ten opzichte van 2016. In alle branches nam afgelopen jaar het aantal medewerkers toe, met uitzondering van de Jeugdzorg. Het aantal medewerkers in zorg en welzijn is echter nog niet op het niveau van 2013. Ondanks de groei in aantal medewerkers worden in diverse branches en voor verschillende functies tekorten ervaren. Het gaat dan veelal om functies van niveau 3 en hoger. Denk daarbij aan verzorgend en (gespecialiseerd) verpleegkundig personeel, persoonlijk begeleiders, medisch specialisten, psychiaters en GZ- en klinisch psychologen.

Medewerkers zijn gemiddeld meer uren gaan werken

Van gemiddeld 23,4 uur in de week in 2016 naar 23,6 uur in de week in 2017. In de VVT, Huisartsenzorg en gezondheidscentra, Overige zorg en Kinderopvang werkten werknemers in 2017 minder dan dit gemiddelde. In alle branches is het aantal uren per week (licht) toegenomen, met uitzondering van de Kinderopvang.

Aantal vacatures neemt toe

Het aantal openstaande vacatures op BrabantZorg. Net is in oktober 2018 gestegen tot meer dan 1.500. Het aantal vacatures op BrabantZorg.Net was nog nooit zo hoog. In werkelijkheid is het aantal vacatures in de provincie Noord-Brabant zelfs nog hoger, omdat alleen bij Transvorm aangesloten organisaties vacatures plaatsen op BrabantZorg.Net en omdat voor sommige geplaatste vacatures meerdere medewerkers worden gezocht. De meest gevraagde functies op BrabantZorg.Net betreffen verzorgenden en mbo- en hbo-verpleegkundigen.

Gemiddelde leeftijd werknemer neemt toe

In 2017 was de gemiddelde leeftijd 43,0 jaar; in 2013 was die nog 42,1 jaar. De voorlopige cijfers van 2018 laten zien dat deze ontwikkeling doorzet. In de VVT is de gemiddelde leeftijd het hoogst. Ook groeit het percentage medewerkers in zorg en welzijn in de leeftijdscategorie van 55 tot 65 jaar. Het aandeel medewerkers vanaf 55 jaar is al enkele jaren groter dan het aandeel medewerkers tot 30 jaar.

Aantal uitstromers (uit de sector) neemt toe

In 2017 stroomden bijna 31.000 medewerkers uit; een toename van bijna 900 medewerkers ten opzichte van een jaar eerder. 43% van deze uitstromers had géén aansluitend dienstverband binnen de sector, ten opzichte van 35% in 2016. Bij bijna alle branches – behalve bij de Huisartsenzorg en gezondheidscentra – is de uitstroom naar buiten de sector zorg en welzijn 38% of hoger. Ter illustratie: in de VVT ging het in 2017 om 6.385 medewerkers die uitstroomden uit de sector.

Uitdagingen en actieplannen

Bovenstaande ontwikkelingen brengen verschillende uitdagingen met zich mee. In landelijke en regionale actieplannen wordt al op allerlei fronten ingespeeld op de verschillende uitdagingen op de arbeidsmarkt in zorg en welzijn.

Een groot vraagstuk betreft het verkrijgen en behouden van voldoende personeel in zorg en welzijn (kwantitatief). Hiervoor worden bijvoorbeeld imagocampagnes en zij-instroomtrajecten ontwikkeld. Maar ook is er behoefte aan beter en anders gekwalificeerde medewerkers. Zo neemt de vraag naar hoger en breder opgeleid zorg- en welzijnspersoneel toe. Daarom worden ook diverse acties ondernomen om medewerkers om te scholen.

De vraag is of de actieplannen opgewassen zijn tegen de grotere veranderingen in zorg en welzijn op de lange termijn. De manier waarop we kijken naar zorg en welzijn verandert. Er is een tendens van aanbodgerichte naar vraaggestuurde zorgverlening. De cliënt staat steeds meer centraal en daarbij wordt zorg steeds meer rondom de patiënt georganiseerd.

Hierdoor verandert arbeid in de zorg: grenzen vervagen. Dit is zowel het geval op individueel als op collectief niveau. Grenzen tussen functies, branches, domeinen en sectoren vervagen. Denk aan job crafting, waarbij niet de functie, maar de individuele medewerker centraal staat bij het organiseren van werk. Of aan multidisciplinaire wijkteams, waarbij professionals en organisaties uit verschillende disciplines samenwerken. Of aan de grote variëteit van zorgverleners, waarbij over klassieke zorg- en welzijnsdomeinen heen wordt geopereerd. Wij verwachten dat deze ontwikkeling verder doorzet.

We concluderen daarmee dat de landelijke en regionale actieplannen goed en noodzakelijk zijn, maar dat ze geen volledige oplossing zullen bieden voor de arbeidsmarktproblemen op de lange termijn. Deze vragen om nóg intensievere, branche-overstijgende en wellicht ook sectoroverstijgende samenwerking. Allereerst is hiervoor een nieuwe visie op arbeidsmarktproblemen noodzakelijk, ook bij Transvorm. Om die reden denken wij dat het goed is om actielijnen uit de landelijke en regionale actieprogramma's breder te zien. Houd vast aan de plannen zoals uitgestippeld in het RAAT om de tekorten tegen te gaan, maar denk voor de langere termijn ook breder dan dat:

**Meer kiezen
voor de zorg**

**Meer kiezen voor de veel-
zijdigheid van zorg en welzijn**

**Beter leren
in de zorg**

**Beter leren over de grenzen
van zorg en welzijn heen**

**Anders werken
in de zorg**

**Anders samenwerken
rondom zorg en welzijn**

Transvorm

Postbus 4275
5004 JG Tilburg

T 088 144 40 00
E info@transvorm.org
I www.transvorm.org

Meer weten?

Voor uitgebreide informatie over het zorg- en welzijnsonderwijs in de provincie Noord-Brabant verwijzen we u graag naar ons online arbeidsmarktdashboard op transvorm.arbeidsmarktinbeeld.nl. Daar vindt u aanvullende informatie over de thema's uit dit rapport en de meest actuele arbeidsmarkt cijfers.



Volg ons op Twitter voor actuele informatie: [@Transvorm_Z&W](https://twitter.com/Transvorm_Z&W) #AiKtrends