

De Stichting Herstelling streeft ernaar, voornamelijk jonge, werklozen voor te bereiden op een baan of een opleiding. Voor jongens en mannen ligt het accent op de bouw, de metaal of het groen. Wij bieden ze de mogelijkheid werkervaring op te doen op een van de forten van de Stelling van Amsterdam. Daar verrichten ze, onder leiding van ervaren werkmeesters, allerlei werkzaamheden – schilderen, timmeren, dakdekken, metaalwerk, straten, groenwerk – die de forten in oude staat moeten terugbrengen. Op die manier krijgen ze de kans te kijken of het werken in de bouw of het groen bij ze past. Voor meisjes en vrouwen bestaat, volgens dezelfde methodiek, sinds begin 2006 een programma dat werkervaring biedt in de horeca, catering of facilitaire dienstverlening.

### WERKHOUDING

Als werken in deze branches niet blijkt te passen, dan wil dat niet zeggen dat het traject bij Herstelling tevergeefs is geweest. Integendeel; de deelnemers hebben in die periode geleerd wat het is om te werken. Ze hebben geleerd op tijd te komen, opdrachten van een leidinggevende aan te nemen, initiatief te tonen en met collega's om te gaan; basisvaardigheden, kortom, die zo vanzelfsprekend lijken maar dat voor veel van onze pupillen niet zijn.

### BEWERKELIJKE DOELGROEP

De meeste deelnemers van Herstelling hebben hun schoolopleiding niet afgemaakt en een aantal is in aanraking geweest met politie en/of justitie. Ze zijn vaak opgegroeid in de probleemgebieden van Amsterdam en omgeving. Velen hebben schulden, die kunnen oplopen tot onoverzichtelijke bedragen. Vooral de Marokkanen en Antillianen onder onze deelnemers zijn zich erg bewust van het negatieve beeld dat de samenleving van hen heeft. De huidige beeldvorming over moslims draagt daar voor een deel van de groep in negatieve zin aan bij. Hierdoor ontstaat een wij-tegen-zij-houding met overgevoelige reacties op iedere vorm van kritiek. Ze voelen zich al snel gediscrimineerd of, zoals de Antillianen het zeggen, 'gedissed' (disrespected). Hierdoor dreigt een vicieuze cirkel te ontstaan: zij zetten zich nóg nadrukkelijker af en hun imago wordt nóg slechter.

### STRAKKE AANPAK

Deze problematiek vraagt volgens ons om een zeer consequente en strakke aanpak. Te laat komen, niet luisteren naar de werkmeester, slordig omgaan met gereedschap, dreigen met geweld; al dit soort zaken wordt afgestraft door bijvoorbeeld een strenge berisping of het inhouden van geld en/of vakantiedagen. Onderhandelen hierover is, vaak in tegenstelling tot wat de deelnemers gewend zijn, niet mogelijk. Dit consequente optreden werkt

goed. De meesten hebben veel respect voor de werkmeester. Vaak zoveel, dat er na verloop van tijd een echte vertrouwensband ontstaat. De werkmeester is daardoor goed op de hoogte van de problemen waar de mannen en vrouwen mee kampen – schulden, gebroken gezinnen, op heel jonge leeftijd kinderen krijgen enzovoort – en probeert ze daar zo goed mogelijk bij te helpen, in samenwerking met de re-integratieconsulent. Die sanctioneert of verwijst hen zo nodig door naar een hulpverlenende instantie. Deze methodiek wordt voortdurend aangepast aan veranderende omstandigheden.

### HET PROGRAMMA

Het programma van Herstelling is opgebouwd uit verschillende modules. Hoewel hieronder specifiek het Forten-programma wordt aangegeven, gelden de algemene principes ook voor de afdelingen Horeca en Schoolfort. Herstelling streeft ernaar de 'methode-Herstelling' ook in haar internationale projecten zoveel mogelijk te hanteren. In 2008 is het fortentprogramma ingedeeld in 'units', gebaseerd op de verschillende ambachten. Er zijn vier trajectunits: Groen, Timmeren, Dak/schilderen en Metaal. Iedere deelnemer begint met een introductieweek in de introductie-unit. Hierin wordt hij geobserveerd en getest. Tijdens deze week wordt hoofdzakelijk gekeken naar gedrag en houding. De tests hebben voornamelijk betrekking op de technische kwaliteiten en het interessegebied van de deelnemer. Naar aanleiding van interesse, kwaliteiten en

“ De meesten hebben veel respect voor de werkmeester. Vaak zoveel, dat er na verloop van tijd een echte vertrouwensband ontstaat.



Praktijkcentrum: de oude vertrouwde volkswagenbusjes maakten plaats voor Fiat

eventuele beperkingen, wordt hij in overleg geplaatst bij een van de trajectunits.

De unitprogramma's bieden intensieve begeleiding. Na een gewenningsperiode leggen de werkmeesters een steeds grotere nadruk op werkhouding, vaardigheden en kennis. De deelnemers werken aan hun arbeidsdiscipline en inzicht in de eigen mogelijkheden, aan het ontwikkelen van eigen initiatief en het krijgen van steeds meer verantwoordelijkheid. De opdrachten worden complexer en er wordt een toenemend beroep gedaan op samenwerking. Daarna worden zij voorbereid op uitstroom naar een reguliere baan in een specifieke beroepsrichting, of op het instroomniveau gebracht van een vakopleiding. In de laatste fase komen de deelnemers in de uitstroomunit. Van hieruit lopen zij stage bij een werkgever en stromen zij uit naar een baan, een opleiding of een combinatie daarvan.

### SAMENWERKING

Het werk van Herstelling wordt gefinancierd door de Gemeente Amsterdam en de provincie Noord-Holland. Onze jongeren hebben een stage- of arbeidsovereenkomst bij de Dienst Werk en Inkomen (DWI) van Amsterdam en zijn van daaruit gedetacheerd bij het werkbedrijf Herstelling. Verder werken we nauw samen met de opleidingsinstituten van de verschillende branches. In overleg worden het praktische niveau en de vereiste competenties afgestemd. Als onze leerlingen zich goed ontwikkelen, stromen zij vaak via deze organisaties uit naar een baan. Herstelling is geregeld in onderhandeling met nieuwe samenwerkingspartners.

### DIAGNOSECENTRUM DE ZEEHOEVE: KANS EN BEPERKINGEN SCHERP IN BEELD

In toenemende mate werd de DWI de afgelopen jaren geconfronteerd met jonge mannen en vrouwen uit de risicodoelgroepen, die met de bestaande middelen onvoldoende getest konden worden. Deze jonge mensen hadden onvoldoende kennis van zichzelf en de eisen die een baan aan hen stelt; met andere woorden, een irreëel beroepsbeeld. Werden zij toch op een, relatief kostbaar en langdurig, traject geplaatst, dan mislukte dit vaak. De opleiding sloot niet aan op het kennisniveau en de vaardigheden van de deelnemers, noch op hun mogelijkheden op de arbeidsmarkt.

Daarnaast bleken tijdens het traject sommige deelnemers zodanig ernstige psychosociale problemen te hebben, dat participatie op de arbeidsmarkt uitgesloten was. Mede daardoor was de uitval uit de projecten hoog. En dat kostte veel (gemeenschaps)geld. Amsterdam had dus grote behoefte aan een praktisch diagnosecentrum. Belangrijkste doel daarvan moest zijn binnen een relatief korte periode een kansrijk traject te bepalen voor de betreffende persoon. Sinds mei 2005 bestaat een dergelijke organisatie: Diagnosecentrum De Zeehoeve. Dit onderdeel van Stichting Herstelling stelt zich ten doel met een praktisch ingestelde test- en oriëntatiecyclus de deelnemers binnen twee maanden te voorzien van een zorgvuldig advies, dat aansluiting op een passend leerwerktraject of een zorgtraject beoogt.

Het centrum is gevestigd in een zogenaamde kringenwetboerderij, die onderdeel is van de Stelling van Amsterdam. In juli 2005 werd het door de toenmalige Amsterdamse Wethouder Aboutaleb geopend. Het diagnosetraject bij de Zeehoeve is sinds 2007 ook opengesteld voor volwassenen tot 45 jaar.

### SCHOOLFORT

Vmbo-leerlingen die dreigen uit te vallen uit het schoolsysteem, kunnen sinds 2007 bij Schoolfort terecht. Na een succesvolle pilot van twee jaar, bij het Bredero College in Amsterdam-Noord, is dit programma beschikbaar voor leerlingen uit heel Amsterdam. De jongeren verrichten, aangepast aan de schooltijden, lichte onderhoudswerkzaamheden aan de forten van de stelling van Amsterdam en doen zo discipline, nieuwe motivatie en een nieuw toekomstperspectief op. Het overgrote deel van de jongeren rondt na een tijdje de schoolopleiding alsnog succesvol af.



“ Geen ‘proefstukjes’ en nepmuurtjes; de jongeren knappen de forten van de Stelling van Amsterdam echt op.

## WETHOUDER ANDRÉÉ VAN ES: IK BEN FAN VAN HERSTELLING

**De Amsterdamse wethouder Andréé van Es beheert de portefeuilles Werk, Inkomen en Burgerschap en Diversiteit, Inburgering en Bestuurlijk Stelsel. Zij is enthousiast over Herstelling. Maar zij heeft ook een duidelijke opdracht voor ons: versterk de brugfunctie tussen publieke re-integratie en werkgevers.**

### CV

Landelijke bekendheid kreeg Andréé van Es als lid en vooral als voorzitter van de fractie van de Pacifistisch Socialistische Partij (PSP) in de Tweede Kamer. Die ging in 1989 op in GroenLinks. Daarna diende zij de publieke zaak in verschillende bestuursfuncties, zoals bij de VPRO, De Balie, de Raad voor het Openbaar Bestuur en GGZ Nederland. De laatste functie vóór haar wethouderschap was die van Directeur Generaal op het Ministerie van Binnenlandse zaken. Op het gebied van Werk, inkomen en participatie staat de wethouder voor: ‘Werk vóór Inkomen’. In Amsterdam is werken het doel en participatie de norm. Amsterdam wil dat mensen meedraaien in de samenleving, het liefst door betaald werk, anders door aangepast werk of vrijwilligerswerk.

### Fan

Zoals zij ook op het congres in het provinciehuis in Haarlem bekende, is de wethouder een fan van Herstelling. “Herstelling is een uniek werkervaringsproject voor kwetsbare jongeren. Herstelling heeft zich bewezen als methode om jongeren weer op het rechte pad en in het arbeidsproces te krijgen. En

daar ben ik heel blij mee. Want het bestuur van Amsterdam heeft de ambitie gesteld zich vol in te zetten op het stimuleren van mensen op weg naar betaald werk.” Dat komt tot uiting in een stevige ambitie wat betreft het aantal mensen dat aan werk geholpen moet worden. Maar het is niet zo maar een ambitie, zegt zij. “Ik heb de overtuiging dat betaald werk dé ultieme vorm is van participatie. Werk leidt niet alleen tot financiële zelfredzaamheid, maar ook tot sociale interactie. Het stimuleert de eigenwaarde van mensen en daagt uit tot verdere zelfontplooiing.”

### Coalities

Een andere ambitie uit het collegeakkoord is om nieuwe coalities te smeden tussen gemeenten, regio, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen met als doel om Amsterdam sterker uit de crisis te laten komen. “We willen dat alle Amsterdammers hun talenten op de arbeidsmarkt kunnen inzetten.” De methodiek van Herstelling sluit hier volledig op aan. De wethouder noemt Herstelling zelfs “een voorbeeld van hoe het moet. Herstelling opereert niet alleen, maar zoekt samenwerking met diverse partijen”, zoals provincie, opdrachtgevers, DWI, kenniscentra, brancheorganisaties en de werkgevers zelf. “Herstelling schakelt voor, leidt op, leert werknemersvaardigheden aan. Jongeren leren verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen toekomst. En dat in een setting die er écht toe doet. Geen ‘proefstukjes’ en nepmuurtjes; de jongeren knappen de forten van de Stelling van Amsterdam echt op.

En al doende leren ze werknemersvaardigheden. Dit maakt Herstelling zo uniek. Het doet ertoe: voor de jongens en meisjes, die hulp zo hard nodig hebben, voor de opdrachtgevers, voor de werkgevers. En daarmee”, zegt wethouder Van Es, “fungeert Herstelling als een brug tussen werkgevers, brancheorganisaties en de publieke re-integratie.”

### Regionale samenwerking en bredere maatschappelijke belangen

Andréé van Es is trots op de regionale samenwerking die van de grond is gekomen in de vorm van een actieplan voor de bestrijding van jeugdwerkloosheid. “Hierin werken de wethouders van de regio Groot-Amsterdam samen. Maar ik kijk ook naar bredere maatschappelijke belangen. Zo blijkt dat jongeren, die van te voren in aanraking zijn geweest met politie en justitie, na deelname aan een traject bij Herstelling veel minder vaak recidiveren. Een sluitende keten is dus van wezenlijk maatschappelijk belang. En dat ziet Herstelling heel goed in.”

Herstelling is dus goed bezig, vindt zij, maar het kan altijd nog beter. Zij geeft ons dan ook opdracht de brugfunctie nog verder vorm te geven. De werkgevers daagt zij uit optimaal gebruik te maken van die brug. “Dit kan middels social return en afspraken met brancheorganisaties.” Werkgevers hebben deze jongeren straks keihard nodig als de arbeidsmarkt weer aantrekt. Het is ook in hun belang te investeren in deze jongeren, zegt Van Es.





Ambachtstraat:  
de was- en strijk-  
ruimte, waar  
alle kleding voor  
Forten, Horeca  
en Schoolfort  
wordt behandeld

Herstelling kende dit verslagjaar een groot aantal hoogtepunten, zoals het vijfjarig bestaan van de Zeehoeve, de krachtige doorzet van het één jaar oude Herstelling Facilitair, het werk van Herstelling Internationaal en niet te vergeten alle deelnemers die een baan of een opleiding vonden. We besteden hier ook aandacht aan hoogtepunten die formeel in het verslag over 2011 thuishoren, maar waarvan de bulk van het werk in 2010 is verzet, en waar we trots op zijn: ons nieuwe boek, de film, het congres en de nieuwe website.

## RESULTATEN

Het verslagjaar laat goede resultaten zien voor de verschillende onderdelen van Herstelling. Terwijl Horeca, Facilitair en Zeehoeve veel tot zeer veel aanmeldingen hebben, is er bij Forten een wisselend beeld; veel aanmeldingen maar minder plaatsingen. Schoolfort voldoet aan de met DMO gemaakte afspraken, maar wil in de toekomst graag meer.

- Bij **Herstelling Forten** is, van de 395 aanmeldingen, uiteindelijk 26% nooit gestart in de introductieweek. Dat houdt in dat er maar 290 deelnemers daadwerkelijk zijn gestart. Dat zijn er 34 minder dan in 2009. De uitstroom verliep redelijk goed. Ondanks de recessie kon Forten deelnemers laten uitstromen naar samenwerkingsverbanden van bouwgerelateerde opleidingen zoals het SSP, en bij werkgevers. Gedurende het verslagjaar zijn er tijden geweest dat er zelfs meer deelnemers hadden kunnen uitstromen dan er kandidaten waren.
- **Horeca/Facilitair.** Vooral de instroom in Facilitair groeit vanwege de laagdrempeligheid. Ook voor de mensen in de onderste helft van trede 3 zijn er functies. Herstelling anticipeert nu meer dan vroeger op de groeiende vraag uit de markt. 36 mannen en vrouwen startten een traject bij Facilitair. Bij Horeca waren dat er 77 terwijl er nog 33 deelnemers in traject zaten. Horeca vond voor 31 mensen een plaats op de arbeidsmarkt. Bij Facilitair waren dat er 9.
- **De Zeehoeve** kreeg in het verslagjaar te maken met een lichte schaduwzijde van haar succes: gebrek aan capaciteit. Om toch zoveel mogelijk tegemoet te komen aan de vraag, steeg de bezettingsgraad zelfs tot 120% (zie elders in dit hoofdstuk). Bij het diagnosecentrum is geen sprake van uitstroom, zoals bij de andere onderdelen van Herstelling, omdat een correcte rapportage altijd 'positief' is. Toch zetten de medewerkers zich altijd in om voortijdige uitval te voorkomen en met de deelnemers het hoogst haalbare te bereiken.

Resultaten 2010	Zeehoeve	Herstelling	Schoolfort	Horeca	Facilitair	Totaal
Stand 1-1-2010	8	139	23	31	0	201
In dienst/instroom	154	180	61	77	36	508
Uit dienst/uitstroom	139	252	53	78	17	539
Stand 12-31-2010	23	67	31	30	19	170

- Conform de afspraken over 2010 met de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling (DMO) heeft het **Schoolfort** 103 trajecten gerealiseerd. Daarvan waren 61 nieuwe trajecten en 42 verlengingen. 53 deelnemers stroomden in dit jaar uit; 85% van hen positief of neutraal. Er hoefde er maar één verwijderd te worden wegens slecht gedrag.

## WERK

Herstelling Forten prijst zich gelukkig met haar opdrachtgevers. In het verslagjaar bleven zij ons trouw. Hoogtepunt van het jaar was de oplevering van het dak van Fort Edam aan eigenaar Staatsbosbeheer. In de loop van de vier jaar, die het 4000 m<sup>2</sup> grote dak gekost heeft, heeft werkmeester Gerard Baas op het fort honderd deelnemers laten ruiken aan een mooi vak. Nieuw was het ontwerp en de fabricage van twee bruggen voor de Dwangbrucht 'Huis te Nuwendoor' in Harenkarspel, Noord-Holland. Op Fort Nigtevecht is, na het fort, de genieloods aan de beurt voor een grondige restauratie. In de voorbereiding heeft Herstelling in haar praktijkcentrum in Amsterdam Zuidoost een tijdelijke schaftkeet geconstrueerd die achter de loods is geplaatst. Die is door de deelnemers opgebouwd en van sanitair, verwarming en elektra voorzien. Het project wordt samen met Fundeon – het kenniscentrum voor het beroepsonderwijs voor de bouw, infra en gespecialiseerde aannemerij – als leerlingbouwplaats uitgevoerd. De arbo-afdeling blijft hard werken aan het veiligheidsbesef bij onze deelnemers. Maar ook de leidinggevenden moeten regelmatig aan de bak, met bijvoorbeeld BHV-cursussen en 'VCA-Vol'. In 2010 vonden twintig 'ongevallen' plaats die geen van alle blijvende schade opleverden.





Fort Nigtevecht: zagen oefenen in de genieloods

### **PUBLICITEIT EN WERKBEZOeken**

Qua publiciteit was het sneeuwruimen van de deelnemers, tijdens een periode van vorstverlet, een hoogtepunt. Begin januari schepten en veegden zij sneeuw en strooiden zout bij een aantal verpleeg- en verzorgingstehuizen in Amsterdam. Kranten, websites en televisie hadden voor dit stukje goed nieuws veel belangstelling.

De Duitse minister van Arbeid en Sociale Zaken, Dr. Ursula von der Leyen, kwam op 18 februari met een delegatie naar Nederland om zich een beeld te vormen over hoe wij met re-integratie omgaan. Zij was onder de indruk. De Telegraaf van 19 februari citeerde haar daarover: "Jullie werken efficiënter en er zijn relatief minder werklozen doordat gemeenten mensen lokaal zover krijgen actief en snel naar een baan om te kijken."

**“ Jullie werken efficiënter en er zijn relatief minder werklozen doordat gemeenten mensen lokaal zover krijgen actief en snel naar een baan om te kijken.**

Onder de andere bezoekers die we in 2010 mochten ontvangen waren toenmalig gedeputeerde Rob Meerhof, PvdA-Tweede Kamerlid Roos Vermey, een delegatie van de Surinaamse Bouw- en Constructiesector en de Nederlandse Ambassadeur in Suriname, Aart Jacobi.

### **INTERNATIONAAL**

De ambassadeur was op bezoek omdat Herstelling op productieve manier inhoud geeft aan de samenwerking met haar Surinaamse counterpart, de Stichting Arbeidsmobilisatie en Ontwikkeling (SAO). In de zomer kwamen vijf docenten van SAO naar Nederland voor Cursussen VCA en BHV. Het hoofd van de afdeling beleid van de SAO, Shaya Rodjan, reisde met hen mee om de Surinaamse methodiek aan te scherpen.

In de laatste maanden van het verslagjaar stond in Suriname een lange lijst van projecten en evenementen op de rol. In het SAO-gebouw werd gewerkt aan toiletgroepen, de verdere ontwikkeling van een afdeling GaWaLo en er werden lasexamens afgenomen. Verder was er aandacht voor de methodiekontwikkeling, de administratieve organisatie, het voorraadbeheer, het financieel systeem en de automatisering. In Paramaribo en daarbuiten werkten anderen aan het Nola Hatterman Instituut, het

Fort Nieuw Amsterdam, het schoonmaken van een aantal belangrijke beelden en de bestrating rond de Petrus en Paulus Kathedraal.

### EERSTE LUSTRUM ZEEHOEVE: KANSEN EN BEPERKINGEN AL VIJF JAAR SCHERP IN BEELD

In november 2010 vierde de Zeehoeve haar vijfjarig bestaan. De eerste deelnemers kwamen echter al in mei 2005 door de poort. Sindsdien zijn er meer dan duizend diagnoses gesteld en groeide de bezettingsgraad tot meer dan 100%. Het team bracht daarover een lijvig rapport uit met veel documentatie over deelnemers, programma's en resultaten. De Zeehoeve is een begrip geworden. Het motto van het diagnosecentrum, 'kansen en beperkingen scherp in beeld', hebben de medewerkers in de afgelopen vijf jaar overtuigend vormgegeven. Het behoort tegenwoordig tot de top vijf re-integratietrajecten binnen de gemeente Amsterdam. Met een praktische diagnosecarroussel van acht weken worden mensen, die geen idee hebben van hun eigen talenten en zwakheden, voorzien van een passend advies. In plaats van het veel voorkomende 'trial and error' kunnen ze daarmee vaak direct op het juiste werk/zorgtraject worden geplaatst. Dat dit veel geld bespaart spreekt voor zich. Dat was ook te merken aan de groeiende bezetting. Begon het eerste half jaar in 2005 met 88 deelnemers, in 2010 waren dat er 203. Een bezettingsgraad van 120% is een reden voor veel dankbaarheid en trots, en een beetje zorg. We moeten er wel voor oppassen dat we niet uit onze voegen barsten.

### CONGRES, FILM, BOEK EN WEBSITE

Op 20 januari 2011 kwamen voor de Stichting Herstelling vier belangrijke ontwikkelingen bij elkaar. Herstelling hield, onder gastheerschap van de provincie, een groot congres ter gelegenheid van haar 15-jarig bestaan. Op dat congres, in het provinciehuis in Haarlem, presenteerden we tevens een boek, een film en onze nieuwe website. Technisch gezien horen die zaken niet in dit jaarverslag thuis, maar in het verslag over 2011. Maar omdat eigenlijk al het werk hiervoor in 2010 is verzet en we u anders wel erg 'mosterd na de maaltijd' zouden serveren, hebben we ervoor gekozen er toch in deze uitgave aandacht aan te besteden.

### HERSTELLING DEN HELDER

Eén dieptepunt mogen we, tussen alle hoogtepunten, niet onvermeld laten: voor onze zusterorganisatie Herstelling Den Helder bleek 2010 het laatste jaar. Vroeg in 2011 sprak de rechter het definitieve



UIT HET BOEK  
'SUCCESSVOLLE LEER-WERKTRAJECTEN OP  
WERELDERFGOED'

“ Aannemingsbedrijf  
J.C. Nieuwenhuizen B.V.  
creëert samen met de  
jongens van de Stichting  
Herstelling een culturele  
pleisterplaats op Fort  
Diemerdam, onderdeel  
van 'de Stelling van  
Amsterdam'.

Richard Nieuwenhuizen  
directeur J.C. Nieuwenhuizen B.V.

faillissement uit. De bijdrage aan het hoofdstuk 'Samenwerking' in dit verslag is daarmee de laatste uit de Marinestad. In de afgelopen jaren was de relatie van de Stichting Herstelling Den Helder met de gemeente een moeizame. Maar 2010 begon goed, met een raamovereenkomst tussen de gemeente en vijf ketenpartners, waaronder Herstelling Den Helder. Directeur Peter Prins schreef in ons jaarverslag over 2009 dan ook verheugd: 'De toekomst van Herstelling Den Helder is nu voor langere termijn veiliggesteld.' Het heeft helaas niet zo mogen zijn. Herstelling Den Helder wist met haar bekende 'lik-op-stukmethodiek' vele ongeschoolde en werkloze jongeren met een grote afstand tot de arbeidsmarkt (de moeilijkste doelgroep) een scholingstraject aan te bieden. In tien jaar tijd zijn dat er zo'n vijfhonderd geweest.