

# Vakopleiding Junior ambtelijk secretaris ondernemingsraad (VAS1)

*“Aan de slag met de basis: Financiën, HR en Arbo”*

2 april 2024



## 5. Afsluiting



# 0. Check out



# Check out: wat was de leervraag?

- Reorganisaties worden afgedaan met een “memo”. In hoeverre sluit dit goed aan?
- Het zijn grote onderwerpen, wat moet vooral de AS ermee? Afbakening, kaders?
- Hoe zet je een goede jaarplanning op? Adhoc v.s. jaarplanning.





| A  |  | B   | C   | D   | E   | F   | G   | H   | I   | J   | K    | L    | M    | N    | O    | P    | Q    | R    | S    | T    | U    | V    | W    | X    | Y    | Z    | AA   | AB   | AC   | AD   | AE   | AF   | AG  | AH  | AI  | AJ  | AK  | AL  | AM  | AN  | AO  | AP   | AQ   | AR   | AS   | AT   | AU   | AV   | AW   | AX   | AY   | AZ   | BA   | BB   |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|--|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Jaargenda met activiteiten   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Vaaste commissies XXXX   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 7-5-2023   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 18   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|  |  | jan |     |     | feb |     |     | maa |     |     | apr  |      |      | mei  |      |      | jun  |      |      | jul  |      |      | aug  |      |      | sep  |      |      | okt  |      |      | nov  |     |     | dec |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| status   |  | 1-1 | 2-1 | 3-1 | 4-1 | 5-1 | 6-1 | 7-1 | 8-1 | 9-1 | 10-1 | 11-1 | 12-1 | 13-1 | 14-1 | 15-1 | 16-1 | 17-1 | 18-1 | 19-1 | 20-1 | 21-1 | 22-1 | 23-1 | 24-1 | 25-1 | 26-1 | 27-1 | 28-1 | 29-1 | 30-1 | 31-1 | 1-2 | 2-2 | 3-2 | 4-2 | 5-2 | 6-2 | 7-2 | 8-2 | 9-2 | 10-2 | 11-2 | 12-2 | 13-2 | 14-2 | 15-2 | 16-2 | 17-2 | 18-2 | 19-2 | 20-2 | 21-2 | 22-2 | 23-2 | 24-2 | 25-2 | 26-2 | 27-2 | 28-2 | 29-2 | 30-2 | 31-2 |
| <b>Financiële commissie</b>  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Strategisch meerjarenplan (strategisch en financiële kant, inclusief begroting)                  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Voorbereiding artikel 24-overleg (strategisch)   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Voorbereiding artikel 24-overleg (begrotingstechnisch)   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Artikel 24-overleg   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Nabespreking, opstellen actielijst OR  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Kaderbrief   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Bespreken jaarplan en begroting  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Kwartaalrapportage   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Jaarverslag  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| <b>HR commissie</b>  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Strategisch meerjarenplan (HRM perspectief, inclusief meerjaren strategische personeelsplan SPP) |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Voorbereiding artikel 24-overleg (HRM)   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Artikel 24-overleg   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Nabespreking, opstellen actielijst OR  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Bestuderen van het HR jaarplan inclusief SPP   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Bestuderen en bespreken van de HR componenten in de begroting                                    |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Kwartaalrapportage   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Sociaal jaarverslag  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| HR cursus volgen   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| <b>VGWM commissie</b>  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Analyse jaarverslagen (Brtv, Milieu, Duurzaamheid, ARBO, Verzuim, bedrijfsarts)                  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Voorbereiding artikel 24-overleg (HRM)   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Artikel 24-overleg   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Nabespreking, opstellen actielijst OR  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Kwartaalrapportage (Ziekteverzuim, agressie, bedrijfsongevallen) met ARBOcoördinator/HR adviseur |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Ri&E   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| MTO  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| VGWM cursus volgen   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| <b>Communicatie commissie</b>  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| OR jaarverslag   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Vergaderverlag en agenda OR en OV vergadering  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| OR nieuwsbrief (maandelijks/per kwartaal)  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Plannen afdelingsbezoeken  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Communicatie cursus volgen   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| <b>Dagelijkse bestuur</b>  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Artikel 24-overleg   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Voorbereiding artikel 24-overleg (agenda)  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Artikel 24-overleg   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Nabespreking, opstellen actielijst OR en uitzetten token aan onderliggende commissies            |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Agenda overleg   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| OR vergadering   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| OV vergadering   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Functioneringsgesprekken/evaluaties met commissies   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Inventariseren, prioriseren en coördineren van aanvragen (instemmings, advies)                   |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| OR trainingen  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

# Je blijft adviseur...



PROA:

Probleem, Risico, Oorzaak en Advies

OPR:

Oorzaak, Probleem en Risico

Als adviseur wil je maar één ding: dat een interne of externe klant het door jou uitgebrachte advies met overtuiging overneemt. Maar veel adviezen worden niet of onvoldoende onderbouwd. En zonder een goede onderbouwing zien klanten niet in waarom een advies waardevol is en waarom ze het zouden moeten overnemen. Alleen goed onderbouwde adviezen hebben overtuigingskracht en daarmee kans van slagen. Maar hoe pak je dat aan?

In dit boek vind je een succesvolle adviesaanpak, gebaseerd op twee beproefde modellen: PROA en OPR. PROA staat voor Probleem, Risico, Oorzaak en Advies, en is bedoeld om een logische redenering van probleem naar advies te presenteren. OPR staat voor Oorzaak, Probleem en Risico, en heeft tot doel de juiste oorzaak voor de PROA te analyseren. Daarmee heb je een krachtig middel in handen om klanten voor je te winnen.

- Een bewezen adviesaanpak aan de hand van twee logische en praktische modellen.
- Veel voorbeelden van slecht en goed onderbouwde adviezen.
- Bedoeld voor elke adviseur die met beter onderbouwde adviezen meer succes wil behalen.

## De rol van Adviseur

De essenties van het adviestraject  
voor interne en externe adviseurs

Marika van den Berg  
Krijn de Best



Krachtig argumenteren

Zoek achterliggende en eventuele gezamenlijke belangen!!

# De adviesformule

Formule:  $E = (K * A * U * M)$

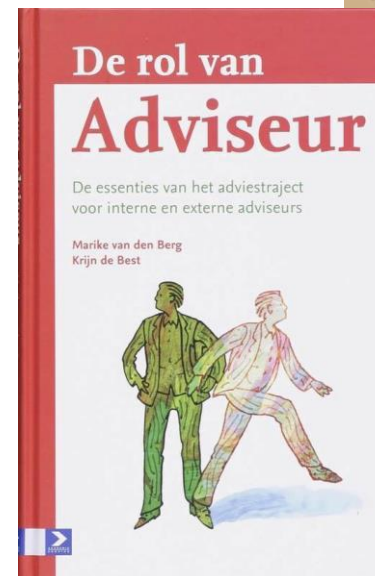
E = effectiviteit

K = vakinhoudelijke kwaliteit van het advies

A = mate van acceptatie van advies door betrokkenen

U = uitvoerbaarheid

M = mate waarin adviestraject en implementatie goed worden gemanaged cq. uitgevoerd



# Waardevolle ideeën?

- De AS heeft als belangrijkste taak om informatie te verzamelen die voor de OR van belang is.
- Pak als AS vooral een adviserende rol op, niet alles zelf uitzoeken maar zorg dat anderen ermee aan de slag gaan.
- Het maken van een jaarplanning van de OR, is belangrijk. Een basis om aan de slag te gaan, en vanuit eigen beelden aan de slag te gaan.
- Opstellen van de agenda en zorgen dat die onderwerpen ook behandeld worden.
- 24-overleg agenderen zodra de andere verslagen ook aanwezig zijn.
- Werken met commissies en het stimuleren dat ze werkplannen maken.
- De OR prikkelen om informatie op te vragen en er ook daadwerkelijk iets mee te gaan doen.
- Als AS de OR coachen zodat ze ook hun rol pakken.
- Zorg voor focuspunten zodat ze daarmee kijken naar de plannen, zodat de hoofdlijn bewaard wordt.



# En de AS?

- Je bent een adviseur, zorg voor goede adviesvaardigheden
- Stimuleer/maak een jaarplanning, per thema en cumulatief
- Zorg voor geïnstalleerde commissies per thema
- Stimuleer het maken van werkplannen
- Ben op de hoogte van cyclische onderwerpen (per thema) en de verankering van belangrijke onderwerpen (projecten, activiteiten, etc.). Kijk bv. naar de actieplannen van de HR-Finance-Arbo leidinggevende
- Ben op de hoogte van je wettelijke mogelijkheden op de betreffende onderwerpen, zodat je makkelijker de OR kunt adviseren om zijn rol-positie te pakken





# Eindopdracht

- Schrijf een memo aan de eigen OR, zorg dat dit professioneel uitziet maar ook het advies zelf goed wordt ingeleid en onderbouwd.
- Geef daarin advies over hetgeen ze kunnen verbeteren/veranderen.
- Laat in het advies de drie behandelde onderwerpen aan bod komen.
- **Let op:** het is één document met als opmaak: Voor- en Achternaam, datum (in layout: YYYYMMDD) en een titels.  
Zonder dit format wordt de opdracht niet nagekeken.

Het rapport moet voldoen aan de volgende voorwaarden:

**Opbouw:**

1. Een korte management samenvatting
2. Beschrijving van de huidige situatie
3. Beschrijving van het probleem of de kans
4. Een advies met concrete voorstellen, voor- en nadelen
5. Een implementatieplan
6. Een reflectie op de opdracht en de uitwerking.

**Layout vereisten:**

1. Opsturen als Word bestand
2. Voorzien van adressering (naam, contactgegevens, versie)
3. Maximaal 5 pagina's inhoud (ex. Bijlagen)
4. Lettertype en -grootte: Calibri 11
5. Regelafstand: 1,2
6. Inleveren vóór 23 april 2024



