



22 februari 2022
Visitatierapportage
Stichting O2A5

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Algemeen	6
3.	Bestuurlijke opgave	7
4.	Bestuurlijke taak	8
5.	Bestuurlijk vermogen	8
6.	Sturing en governance.....	9
7.	Aanbevelingen	10
Bijlage 1	Programma visitatiedag.....	11
Bijlage 2	Reactie bestuur op visitatierapport	12

1. Inleiding

Dit rapport bevat de bevindingen van de visitatiecommissie, die Stichting O2A5 heeft bezocht voor een bestuurlijke visitatie. Deze visitatie maakte onderdeel uit van het bestuurlijk visitatiestelsel van de PO-Raad. Leden van de PO-Raad hebben in de Strategische Agenda afgesproken dat alle schoolbesturen de komende jaren meedoen aan bestuurlijke visitatie. Bestuurlijke visitatie is een krachtig instrument voor schoolbesturen om stappen te zetten in hun professionalisering.

Het bestuurlijke visitatietraject is ontwikkelgericht. De focus ligt op het in beeld krijgen van ontwikkelpunten en van de mogelijkheden voor verdere professionalisering. Door het gesprek aan te gaan met collega-bestuurders en als onderwijsorganisatie te reflecteren op het bestuurlijk denken en handelen, versterken schoolbesturen de bestuurlijke kwaliteit en dragen zij bij aan verbetering van het onderwijs voor alle leerlingen.

Bestuursgegevens

- naam: Stichting O2A5
- nummer bevoegd gezag: 41638
- adres: Dam 1
- postcode en plaats: 241 BL Arkel

Visitatiecommissie

- voorzitter: Vic van den Broek d'Obrenan
- lid 1: Karin Albers
- lid 2: Loek Oomen
- secretaris: Wendy de Geus
- datum visitatie: 22 februari 2022

Visitatiekader

De PO-Raad heeft voor de visitaties een bestuurlijk visitatiekader ontwikkeld. Dit kader is opgenomen in de [Handleiding bestuurlijke visitatie](#), die de PO-Raad in 2019 heeft gepubliceerd. Het visitatiekader is de inhoudelijke leidraad van het bestuurlijke visitatietraject. Het bestaat uit vier thema's, die samen een zo compleet mogelijk beeld geven van het bestuurlijk handelen.

1. Bestuurlijke opgave – missie en strategie

De bestuurlijke opgave draait om de strategische keuzes die het schoolbestuur maakt om zijn maatschappelijke rol goed te kunnen invullen. De bestuurlijke opgave is vaak terug te vinden in een missiestatement of strategisch beleidsplan en is sterk afhankelijk van de omgeving waarin het bestuur opereert.

De visitatiecommissie kijkt hoe het bestuur erin slaagt om zijn opgave scherp te formuleren en te vertalen in concrete acties die bijdragen aan de realisatie ervan.

2. Bestuurlijke taak – organisatie, mensen en middelen

De bestuurlijke taak gaat over de inrichting en besturing van de organisatie, zodat alle middelen effectief en efficiënt besteed worden. Het gaat dan om het waarborgen van de onderwijskwaliteit, goed werkgeverschap en het voeren van deugdelijk financieel beleid en beheer.

De visitatiecommissie kijkt hoe het schoolbestuur strategische keuzes vertaalt naar concreet beleid. Daarnaast gaat de commissie op de visitatiedag in op de regierol van het bestuur en of de gestelde doelen behaald worden.

3. Bestuurlijk vermogen – kennis en competenties

Het bestuurlijk vermogen is de optelsom van de competenties die het bestuur nodig heeft om aan de slag te gaan met de missie en strategie van de organisatie (bestuurlijke opgave) en de organisatie goed aan te sturen (bestuurlijke taak). Het schoolbestuur werkt via een professionaliseringsagenda aan het versterken van het bestuurlijk vermogen.

De visitatiecommissie kijkt naar het inzicht in het eigen bestuurlijk vermogen en naar hoe het schoolbestuur werkt aan de verdere versterking hiervan.

4. Sturing en governance – dialoog en verantwoording

Het schoolbestuur gaat transparant en integer te werk. Bij sturing en governance gaat het om de vraag hoe het bestuur inhoud geeft aan deze principes. Belangrijke onderdelen hiervan zijn een duidelijke rolverdeling tussen bestuur en intern toezicht, een constructieve dialoog tussen bestuur en medezeggenschap en een heldere verantwoording van beleidskeuzes en de besteding van middelen.

De visitatiecommissie kijkt hoe de dialoog tussen schoolbestuur, intern toezicht en medezeggenschap in de praktijk functioneert. Ook vraagt de visitatiecommissie het schoolbestuur hoe verantwoording wordt afgelegd binnen en buiten de organisatie en hoe zij andere belanghebbenden hierbij betreft.

Werkwijze

Het bestuur heeft een zelfevaluatie-rapport uitgewerkt, waarin zij per thema de stand van zaken beschrijft aan de hand van de vragen uit het visitatiekader. De visitatiecommissie heeft op basis van haar eigen analyse van de zelfevaluatie en de vooraf ontvangen documenten per thema een aantal vragen of onderwerpen vastgesteld, die voor verheldering, aanvulling en/of verdere ontwikkeling in aanmerking komen. Dit visitatierapport behandelt daarom niet alle vragen uit het visitatiekader, maar zoomt in op een aantal door het bestuur en de visitatiecommissie relevant geachte onderwerpen.

Tijdens haar bezoek heeft de visitatiecommissie gesproken met vertegenwoordigers van de volgende geledingen:

- CvB (vertrekkend en nieuw)
- Staf
- Clusterdirecteuren
- GMR
- RvT

Nadat het conceptrapport is opgesteld door de secretaris, is dit door de leden van de visitatiecommissie gezien en desgewenst aangevuld. De conceptrapportage is vervolgens voorgelegd aan het gevisiteerde bestuur. Deze heeft het rapport bezien op feitelijke onjuistheden, waarna het rapport is vastgesteld door de visitatiecommissie. Het bestuur heeft een bestuurlijke reactie laten opnemen als bijlage van het visitatierapport. De secretaris van de visitatiecommissie heeft een digitale versie van het eindrapport als pdf aan het gevisiteerde bestuur aangeboden. Het visitatierapport is eigendom van het gevisiteerde schoolbestuur en is dus niet openbaar. Wel vraagt de PO-Raad een exemplaar op voor een analyse van trends en aandachtspunten op het gebied van goed bestuur. De PO-Raad behandelt de visitatierapporten strikt vertrouwelijk en garandeert dat analyses nooit terug te voeren zijn op individuele schoolbesturen.

Afhankelijk van de inhoud van dit rapport kan het bestuur ervoor kiezen de resultaten te bespreken met de toezichthouder, medezeggenschap, schoolleider(s), schoolteam(s) en andere belanghebbenden binnen en buiten de organisatie.

Opbouw rapport

In deze visitatieportage beschrijft de visitatiecommissie haar bevindingen. Gestart wordt met de algemene indruk van de visitatiecommissie, daarna volgt een uitwerking van de vier thema's. Het visitatierapport sluit af met aanbevelingen, waarmee het schoolbestuur aan de slag kan.

2. Algemeen

De Stichting O2A5 verzorgt openbaar en algemeen bijzonder primair onderwijs in drie plattelandsgemeenten: Molenlanden (11 scholen), Vijfheerenlanden (11 scholen) en West Betuwe (3 scholen). De naam verwijst naar Openbaar Onderwijs Alblasserwaard/Vijfheerenlanden. De scholen van O2A5 liggen verspreid over een groot gebied en zijn ingedeeld in vijf clusters op basis van geografische ligging. De verscheidenheid aan scholen is groot, zowel qua omvang als in de mate waarin achterstandsproblematiek speelt. Daarnaast geeft het bestuur aan dat de gemeenten over het algemeen een sterk traditioneel christelijk karakter hebben; alleen de kernen Leerdam en Vianen kennen een meer stedelijke problematiek, waarbij Leerdam te maken heeft met grootstedelijke achterstandenproblematiek.

De gesprekken die de commissie voerde gedurende de visitatiedag zijn in een open en betrokken sfeer verlopen. De commissie voelde zich welkom. De gesprekspartners gaven er blijk van trots te zijn op de eigen organisatie. Door de documentatie vooraf en de gesprekken op de dag zelf heeft de commissie een goed beeld gekregen van het bestuurlijk functioneren. Het beeld had mogelijk wel nog rijker kunnen zijn als er een bredere vertegenwoordiging vanuit de stichting bij de gesprekken was geweest.

Het gesprek met de RvT heeft de commissie alleen met de voorzitter gevoerd. De gesprekspartners vanuit de directeuren waren allen eindverantwoordelijk clusterdirecteur en er waren dus geen andere clusterdirecteuren bij de gesprekken betrokken, en de leden van de GMR waren uit hetzelfde cluster afkomstig. Ook is slechts met één leerkracht gesproken. Mogelijk mist de commissie hierdoor enkele perspectieven.

O2A5 hanteert een two tier bestuursmodel met een eenhoofdig (College van) Bestuur en een Raad van Toezicht (RvT) als toezichhoudend orgaan. Via het gemeenschappelijk overleg blijven de gemeenten betrokken bij het bestuurlijk functioneren. De visitatie vond plaats op een bijzonder moment. Er is per 1 januari 2022 een nieuwe bestuurder in functie. De voormalig bestuurder gaat half maart met pensioen en zorgt tot die tijd nog voor overdracht naar de nieuwe bestuurder. Het bestuurlijk handelen van de nieuwe bestuurder kon dus ook geen onderwerp van onderzoek zijn. De zelfevaluatie is door de voormalig bestuurder opgesteld in afstemming met betrokken gremia binnen de organisatie. De commissie heeft op de visitatiedag het gesprek met de nieuwe en de vertrekkende bestuurder gezamenlijk gevoerd.

Het bestuur heeft de volgende vragen geformuleerd voor de visitatie:

- Ook als integraal verantwoordelijke blijft het accent liggen op onderwijskundig leiderschap bij de clusterdirecteuren. Een onafhankelijke blik of dit ook zichtbaar en merkbaar is, is helpend.
- We leggen verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie. Is dit zichtbaar en merkbaar en wat doet dat met het eigenaarschap?

De uitkomsten van de visitatie gebruikt O2A5 tevens als input voor de nieuwe bestuurder en voor het nieuwe Strategisch Beleidsplan (SBP).

3. Bestuurlijke opgave

In verband met het aantreden van de nieuwe bestuurder is het SBP 2018-2021 met een jaar verlengd via een kaderbrief. In 2022 zal aan een nieuw SBP worden gewerkt. De commissie ziet als belangrijke vraag voor het nieuwe SBP van de stichting hoe de continuïteit en de kwaliteit van het openbaar onderwijs kan worden geborgd in deze regio. Dit in verband met de kleine scholen en het toenemende lerarentekort. Dit vraagt om keuzes van O2A5.

O2A5 heeft sinds de start in 2007 te maken gehad met een sterke krimp. In een aantal jaren ging het leerlingaantal van 3700 naar 2700. Dit heeft alweer een aantal jaren geleden geleid tot een reorganisatie vooral op directieniveau en de instelling van een clusterstructuur. Het openbaar onderwijs heeft op dit moment een marktaandeel van een derde van het aantal leerlingen in de drie gemeenten. Vanwege het sterk christelijk karakter van veel kernen ligt groei van het openbaar onderwijs niet voor de hand. De stichting kent veel (zeer) kleine scholen. Dit vraagt (financiële) solidariteit van de scholen binnen de stichting. Ook de kwaliteit van het onderwijs op kleine scholen wordt in toenemende mate een aandachtspunt. De commissie kreeg de indruk dat de discussie over de toekomst van de kleine scholen nog niet wordt gevoerd binnen de stichting. Het moment lijkt volgens de commissie wel gekomen om proactief het gesprek aan te gaan over wanneer de grens is bereikt om een school nog overeind te houden.

Tot voor kort werd het lerarentekort in de regio nog niet sterk ervaren. De stichting is volgens de gesprekspartners voor leraren een aantrekkelijke werkgever. Dit heeft o.a. te maken met de ruimte die leerkrachten ervaren om invulling te geven aan hun professie. Het werven van nieuw personeel en het behoud van zittende leraren is echter een groeiend aandachtspunt, zo vernam de commissie.

In alle gesprekken hoorde de commissie de door iedereen ervaren kracht van O2A5 terug: de trots op de meerwaarde van openbaar onderwijs als veilige, thuis nabije en inclusieve ontmoetingsplaats voor alle kinderen, met veel aandacht voor ouders en educatief partnerschap. Hiervoor moest de commissie wel wat doorvragen. Ook in de zelfevaluatie kwam de "ziel" van O2A5 voor de commissie niet sterk naar voren. Het gedeelde beeld van de kracht van O2A5 kan de stichting nog meer als unique selling point uitdragen in de regio volgens de commissie.

Gelet op de toekomst van de kleine scholen is bestuurlijke samenwerking een te verkennen optie. De scholen van de stichting liggen in een complexe omgeving met een grote hoeveelheid besturen met een sterke christelijke signatuur, waaronder ook éénpitters. De samenwerking met deze besturen komt niet altijd makkelijk tot stand. In verschillende gesprekken vernam de commissie dat bestuurlijke samenwerking, afhankelijk van de aard van het gebied, veel investering vraagt. Ook de relatie met de kinderopvang bevindt zich in dit krachtenveld. Hier ligt een belangrijke opdracht voor de strategische ontwikkeling in de komende jaren.

De focus tot nu toe lijkt wat beheersmatig, gericht op het in stand houden van het openbaar onderwijs. Het ontwikkelen van een visie op het onderwijs van de toekomst kwam in meerdere gesprekken als aandachtspunt naar voren. Het proces van het komen tot een nieuw SBP kan hiervoor een mooi moment zijn. Hiervoor kan het verbinden van de ontwikkelingen die in de clusters gaande zijn, in combinatie met een voldoende externe oriëntatie op onderwijsinnovaties, voeding geven.

4. Bestuurlijke taak

Sinds enkele jaren zijn er vijf clusters van scholen gevormd met ieder hun eigen karakter: Lingewaal, Molenwaard, Giessenlanden, Leerdam en Vianen-Zederik. Binnen een cluster vormen de medewerkers een onderwijsteam. De commissie vernam dat dit tot onderlinge verbinding tussen scholen en medewerkers van het cluster leidt en dat professionalisering ook in samenwerking binnen het cluster vorm krijgt. De overgang naar clusters lijkt daarmee een gelukkige keuze binnen deze stichting met veel kleine scholen en wordt binnen de organisatie als positief ervaren.

De clusters worden geleid door in totaal 12 clusterdirecteuren waarvan er per cluster één als eindverantwoordelijke clusterdirecteur is benoemd. Deze is direct leidinggevende van de andere clusterdirecteuren. De commissie vindt dit een bijzondere constructie omdat dan ook de functioneringsgesprekken met een collega-directeur worden gedaan. De bestuurder heeft niet met alle directeuren een directe hiërarchische relatie.

Elk cluster is weer op een andere manier georganiseerd. De verdeling van clusterdirecteuren over scholen en de manier van samenwerken functioneert overal op een andere manier, afhankelijk van de (behoefte van de) scholen in het cluster. De clustervorm blijkt ruimte voor creativiteit te bieden. De commissie heeft in de gesprekken mooie voorbeelden van onderwijskundig leiderschap en van onderwijskundige ontwikkelingen in de clusters gehoord, maar dit lijkt clusterafhankelijk te zijn. Een volgende stap kan het meer gaan delen van kennis en ideeën tussen clusters onderling zijn.

Het vergroten van eigenaarschap laag in de organisatie, zoals de stichting ambieert, vraagt in de ogen van de commissie om een andere rol van de staf. De staf wordt binnen de organisatie gewaardeerd om de expertise maar heeft naast een ondersteunende taak ook een sturende taak. Dit houdt in dat de staf aanwijzingen en opdrachten kan geven aan de clusterdirecteuren. De commissie vernam in de gesprekken verschillende beelden van de taken en rollen van de staf ten opzichte van de eindverantwoordelijk clusterdirecteuren. De eindverantwoordelijkheid van de clusterdirecteuren lijkt niet door iedereen in de organisatie hetzelfde te worden beleefd.

De kwaliteit van het onderwijs wordt binnen O2A5 al lange tijd met een degelijk kwaliteitszorgsysteem gevolgd. Audits maken onderdeel uit van het systeem. Het bestuur is op de verschillende gebieden goed 'in control'. Wel lijkt het systeem vooral gericht op het centraal kwantitatief volgen van de kwaliteit en minder op andere, meer kwalitatieve aspecten, en de merkbare kwaliteit. De commissie vraagt zich af of dit voldoende aansluit bij het gewenste eigenaarschap van leraren en scholen.

5. Bestuurlijk vermogen

O2A5 heeft sinds kort een nieuwe bestuurder. De commissie heeft daardoor nog geen zicht kunnen krijgen op het bestuurlijk vermogen van deze bestuurder.

Het bestuurlijk mandaat van de staf is de commissie niet geheel duidelijk geworden. Ook bleek in de gesprekken dat een van de stafleden vervangend bestuurder is, wat de commissie opmerkelijk vindt: hoewel duidelijk werd dat dit voortkomt uit de geschiedenis van

het bestuur en dat dit slechts voor een beperkte periode mogelijk is, verhoudt zich dit naar het inzicht van de commissie minder goed met de ondersteunende functie van de staf en zou het meer voor de hand liggen om een medewerker uit de lijn aan te wijzen als tijdelijk plaatsvervangend bestuurder, mocht dit onverwacht noodzakelijk zijn.

Leren van elkaar vindt vooral tussen teamleden binnen clusters plaats. De clusters zijn autonoom in hoe dit is georganiseerd. De commissie vernam dat er leergemeenschappen zijn, waar samen ontwikkelingen worden opgestart. De clusters bieden leraren ruimte om te specialiseren en eigen verantwoordelijkheid te nemen, met de steun van het eigen team en de leergemeenschap. Ook heeft de stichting een eigen coach in dienst die zowel beginnende als ervaren teamleden kan ondersteunen. Er zijn wat initiatieven om uit te wisselen tussen clusters, bijvoorbeeld een leergemeenschap met deelnemers uit twee clusters. Ook hebben de directeuren sinds twee jaar binnen hun directeurenoverleg intervisie georganiseerd. Verdere uitwisseling van ervaringen en ontwikkelde werkwijzen tussen teamleden van de clusters kan volgens de commissie nog verder worden ontwikkeld.

De RvT en de GMR hebben mogelijkheden voor professionalisering. De RvT deed volgens eigen zeggen tot voor kort niet veel aan professionalisering, maar heeft versterking daarvan gepland staan onder begeleiding van een externe partij.

De RvT gaat in koppels twee keer per jaar op schoolbezoek en voert dan gesprekken aan de hand van thema's uit het toezichtkader. Ook is er jaarlijkse ontmoeting met de gezamenlijke clusterdirecteuren.

De RvT en GMR hebben twee keer per jaar een gezamenlijk overleg over een om en om gekozen thema. Hieraan neemt een afvaardiging van de GMR en RvT deel.

6. Sturing en governance

Bestuur en toezicht zijn binnen O2A5 organiek gescheiden. De RvT wordt benoemd door de drie gemeenten. Twee keer per jaar leggen bestuurder en toezichthouders verantwoording af aan een Gemeenschappelijk Orgaan, bestaande uit de wethouders onderwijs van de drie gemeenten.

Naast een MR per school en een GMR zijn er ook cluster-MRen (CMR) ingericht, waarin afgevaardigde MR-leden van scholen uit het cluster zitting hebben. De bevoegdheden van elk gremium zijn in principe helder en opgenomen in afzonderlijke reglementen. Over de positie en invloed van de CMR ten opzichte van de GMR en MR-en trof de commissie in de gesprekken verschillende belevingen aan: sommigen zien betrekkelijk weinig invloed van de MR-en vergeleken met de CMR-en, terwijl anderen juist het tegenovergestelde waarnemen. Dit verschil kan mogelijk te maken hebben met de verschillende wijze waarop de clusters zijn ingericht.

Een bijzonderheid is dat in de zelfevaluatie van O2A5 was aangegeven dat het directeurenberaad dezelfde bevoegdheden heeft als de GMR. Naar aanleiding hiervan heeft de commissie zowel met het bestuur als de eindverantwoordelijke clusterdirecteuren gesproken. Naderhand is gebleken dat deze situatie recent is veranderd, waardoor de clusterdirecteuren weliswaar nauw betrokken zijn bij de beleidsvoorbereiding door het

bestuur, maar niet in het vaarwater kunnen komen van de GMR als orgaan dat zijn wettelijk verplichte bevoegdheden van advies en instemming uitoefent.

De betrokkenheid van de GMR en de RvT is groot. Het bestuur neemt de GMR en RvT in vroegtijdig stadium mee in besluitvormingsprocessen wat het gevoel van betrokkenheid versterkt. Zo zitten GMR-leden in commissies bij de beleidsvoorbereiding. Er wordt op deze manier ook expertise vanuit de oudergeleding benut. De commissie kreeg de indruk dat besluitvorming binnen de stichting een gezamenlijk proces is van alle verschillende geledingen. Een aandachtspunt is volgens de commissie daarom wel de rolzuiverheid van elk gremium.

7. Aanbevelingen

De bevindingen van de visitatiecommissie zijn bedoeld om reflectie op gang te brengen en een frisse blik van buiten te bieden, die bijdragen aan het verder versterken van de bestuurlijke kwaliteit van O2A5. Vanuit dit perspectief heeft de visitatiecommissie in voorgaande hoofdstukken aanbevelingen geformuleerd. We vatten deze hier samen. Hiermee geeft de commissie tevens antwoord op de vragen van het bestuur uit de zelfevaluatie.

- Etaleer O2A5 meer als het sterke merk dat het is.
- Sluit sterker aan bij de maatschappelijke opgave en ontwikkel een visie op toekomstbewust onderwijs. Vergeet daarbij de externe oriëntatie niet.
- Ga intern de discussie aan over de toekomst van de kleine scholen en over de grenzen aan het in stand houden van kleine scholen, zowel financieel als kwalitatief.
- Positioneer de eindverantwoordelijke rol en bijbehorende autonomie van de clusterdirecteuren sterker ten opzichte van de rol van de staf. Zet de staf vooral in op een meer ondersteunende en adviserende rol en via inbreng van expertise, waardoor het eigenaarschap van de clusterdirecteuren sterker uit de verf komt. Bied zonodig meer eenduidigheid in de vorm van een visie op de eindverantwoordelijke rol.
- Geef samen met de directeuren woorden en beelden aan wat onderwijskundig leiderschap en eigenaarschap is binnen O2A5.
- De commissie geeft de suggestie om voorgenomen besluiten van het bestuur voor te bereiden en te nemen met de clusterdirecteuren in plaats van met de staf.
- Versterk de lijn tussen bestuurder en de niet-eindverantwoordelijke clusterdirecteuren.
- Stimuleer de uitwisseling en kennisdeling tussen clusters en ondersteun daarmee het kwaliteitsbewustzijn op het niveau van de school en ook op organisatieniveau.
- Overweeg actualisatie van het kwaliteitsborgingssysteem met meer kwalitatieve aspecten.

Bijlage 1 Programma visitatiedag

9.00	Aankomst visitatiecommissie
9.00-10.00	Voorbespreking visitatiecommissie, voorbereiding gesprekken
10.00-11.00	Gesprek met vertrekkend en nieuw aangetreden College van Bestuur en bestuurssecretaris
11.00-12.00	Gesprek met 3 schoolleiders
12.00-12.45	Pauze
12.45-13.30	Gesprek met 3 leden bestuursstaf
13.30-14.30	Gesprek met voorzitter Raad van Toezicht
14.30-15.30	Gesprek met 2 leden gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
15.30-17.00	Overleg visitatiecommissie
17.00-17.30	Mondelinge terugkoppeling van bevindingen door visitatiecommissie

Bijlage 2 Reactie bestuur op visitatierapport

Geachte leden van de visitatie commissie,

Iedereen die betrokken is geweest vanuit O2A5 bij de gesprekken met de visitatiecommissie heeft deze als open en prettig ervaren. De openheid van de vragen en het luisterend vermogen van de commissie nodigden uit om actief in gesprek te gaan. Wij kunnen ons vinden in de rapportage en de aanbevelingen. Miriam van der Smissen, bestuurder miv 1 januari 2022, zal de bevindingen actief bespreken binnen en buiten de organisatie. Daarnaast zijn de aanbevelingen welkom en nuttig in het kader van het nieuw op te stellen strategisch beleidsplan.

Namens Bert van der Lee, oud-bestuurder O2A5, dank ik de commissie voor haar aandacht, gesprekken en analyse.

Met vriendelijke groet,

Miriam van der Smissen

Bestuurder O2A5

