

Plan van Aanpak verbetertraject P&C cyclus Bestuur

In dit plan beschrijft de auditcommissie hoe de raad met de aanbevelingen van Necker van Naem aan de slag wil gaan de komende periode.

Het verbeterplan van de auditcommissie is niet los te zien van het verbeterplan van het college. Conclusies 4, 5 en 6 gaan over de rol van het college, de raad en de auditcommissie. Een eenduidig beeld van alle partijen over het ideale proces is van groot belang voor het verbetertraject van de P&C-cyclus. Daarom wordt dit plan samen met het plan van het college voorgelegd aan de raad.

Raad (en auditcommissie), college en de ambtelijke organisatie moeten samen optrekken in dit proces. Er worden immers nieuwe eisen gesteld aan de werkwijze van de raad, het college en de ambtelijke organisatie. Dit vraagt, naast inhoud, ook iets van houding en gedrag. Het gaat om een continu leren en ontwikkelen met elkaar. Dit houdt niet op bij de uitvoering van dit plan van aanpak en de begroting 2023, maar is een doorgaand proces.

Aanleiding

Afgelopen jaar heeft bureau Necker van Naem onderzoek gedaan naar het proces omtrent het opstellen van de P&C-documenten, welke risico's en kwetsbaarheden dit proces kent en hoe het zicht van de raad hierop kan worden vergroot. Hierop heeft Necker van Naem aanbevelingen gedaan voor het opstellen van de P&C documenten, risico's en kwetsbaarheden van dit proces en de rol van de raad.

In mei 2021 heeft de raad het onderzoeksrapport van Necker van Naem behandeld in de raad. De raad heeft het besluit genomen dat het college en de auditcommissie een plan van aanpak voor verbeteringen voorleggen aan de raad aan de hand van de conclusies en de aanbevelingen, met daarin concrete en SMART afspraken.

De Planning en Control cyclus is een belangrijk instrument voor de gemeenteraad om het politiek opdrachtgeverschap vorm te geven. In de begroting stelt de raad doelen/kaders. Doelen en kaders die passen in de lange termijn doelstellingen zoals die zijn vastgelegd in de strategische agenda en binnen de financiële draagkracht van de gemeente. Dat vraagt een raad die goed in positie is om tot verantwoorde keuzes te komen en om te controleren of de afgesproken doelen behaald worden binnen de gemaakte (financiële) afspraken.

Conclusies en aanbevelingen Necker van Naem

Conclusies

De conclusies in het rapport van Necker van Naem zijn:

4. De informatievoorziening aan de gemeenteraad over de beleidsdoelen en de bijbehorende financiën kan verbeterd worden. In de P&C-documenten zit slechts een beperkte koppeling tussen beide. Dat maakt dat de raad onvoldoende zicht heeft op de afspraken die met het college worden gemaakt bij de begroting en bij de jaarstukken onvoldoende in staat is te controleren of de financiën doelmatig zijn ingezet. Een van de oorzaken hiervoor is dat de beleidsindicatoren te weinig inzicht geven in de ambities of de streefwaarden. Daarnaast wordt beperkt inzicht gegeven in de controlemechanismen die zijn ingebouwd, de werking daarvan en het effect van het risicomanagement.
5. Raad voer het gesprek over de doorontwikkeling van het besluitvormingsproces van de P&C documenten, over de indeling en de beleidsindicatoren, over de inhoud van de documenten. Compacter en concreter maken van de documenten, verbeteren van de koppeling tussen de doelstellingen en budgetten, inzicht tussen bestaand en nieuw beleid, meer scenario's en alternatieven.

6. Breng als raad de auditcommissie in stelling om het proces rondom de gewenste ontwikkelingen vorm en inhoud te geven. De auditcommissie kan een rol spelen in de begeleiding van de raad bij de behandeling van de P&C documenten. De auditcommissie kan de raad voorstellen doen om meer grip te krijgen op het P&C proces en de verbeteringen daarbinnen, zoals bijvoorbeeld het werken met een raadstoets.

Aanbevelingen

Necker van Naem doet de volgende aanbevelingen:

3 Informatievoorziening

3.1 Geef meer aandacht aan de doelen en ambities in de P&C-documenten.

Ontwikkel in samenspraak met de raad een eenduidig format waarbinnen de doelen, ambities en daaraan gekoppelde activiteiten worden vermeld. Gebruik dit format ook om in de jaarstukken te laten zien wat er is gebeurd en waar afwijkingen zitten. De doelenbomen die gebruikt worden in het sociaal domein kunnen hiervoor als voorbeeld dienen.

Randvoorwaarde hierbij is dat er goede indicatoren opgesteld worden. Bij de volgende begroting kan hiervoor een voorstel gedaan worden, waarbij het gesprek wordt gevoerd over de huidige indicatoren en voorstellen voor nieuwe worden gedaan. Centraal hierin staan:

- Volledige aansluiting bij de BBV;
- Inzicht in de koppeling tussen doelen – middelen – effecten;
- Inzicht in onderscheid tussen doelen op het gebied van zowel bestaand als nieuw beleid.

4 Rol van de raad

4.1 Geef de raad de ruimte om zijn kaderstellende rol in te vullen, door te werken met scenario's en alternatieven. Voorwaardelijk hieraan is dat het college uitgewerkte en uitvoerbare scenario's en alternatieven aanreikt en de raad ten aanzien hiervan op hoofdlijnen stuurt.

4.2 Geef de auditcommissie een nadrukkelijker rol in het P&C-proces, door hen te gebruiken als klankbord en vooruitgeschoven post voor de raad. De auditcommissie kan de raad ondersteunen door namens de raad interventies te doen op het proces en de kwaliteit van de stukken en in gesprek te zijn met de accountant over bevindingen en kwetsbaarheden. Dit laat onverlet dat het politieke debat over de bevindingen en kwetsbaarheden in de raad gevoerd wordt, de auditcommissie wordt hierin gevraagd de informatie van de accountant te wegen en interventies te doen in de informatievoorziening aan de raad.

4.3 Verken met de auditcommissie de mogelijkheden die de commissie heeft om verbetervoorstellen te doen aan de raad over het proces en de inhoud van de stukken, zoals bijvoorbeeld het werken met een raadstoets.

Verbetertraject

Op basis van de aanbevelingen is het college met een verbetertraject gestart. Dit richt zich op drie niveaus:

- Bestuur;
- Interne organisatie;
- Team Financiën.

Bestuur

Wat willen we bereiken?

- De raad is beter in positie om tijdens de P&C-cyclus te kunnen sturen op doelen en middelen met behulp van betrouwbare (financiële) informatie (aanbevelingen 3.1, 4.1, 4.2, 4.3)

Wat gaan we hiervoor doen?

- Proces van de besluitvorming optimaliseren (aanbevelingen 4.1)
- Evalueren en indien nodig actualiseren van de P&C-cyclus (aanbevelingen 3.1, 4.1, 4.2, 4.3)
- Open gesprek voeren met (nieuwe) Raad (na gemeenteraadsverkiezingen) over de P&C-cyclus (aanbevelingen 3.1, 4.1, 4.2, 4.3)
- Rol van de raad en de auditcommissie aanscherpen, gericht op het bieden van kaders waar de P&C-documenten aan moeten voldoen (aanbevelingen 4.2, 4.3)
- Rol van de raad en/of de auditcommissie richten zich op het geven van feedback op de kwaliteit en leesbaarheid van de P&C-documenten (aanbevelingen 4.2, 4.3)

Hieronder wordt het verbetertraject ten aanzien van het **Bestuur** beschreven.

De Planning en Control cyclus is een belangrijk instrument voor de gemeenteraad om het politiek opdrachtgeverschap vorm te geven. Bij goed politiek opdrachtgeverschap is een goede samenwerking belangrijk. Duidelijk moet zijn wat de opdracht is, wat wordt uitgesloten, waarop gestuurd kan worden en waarover verantwoording wordt afgelegd.

Vier principes bij goed opdrachtgeverschap zijn:

- Wensen en belangen in beeld brengen
- Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden bepalen
- Nader afbakenen
- Bepalen tijdige en open informatieverstrekking

Door de principes in deze volgorde af te lopen, komt de discussie op gang en wordt er focus aangebracht.

Aan de hand van deze vier principes voor goed opdrachtgeverschap wordt in stappen het volgende gedaan om te bereiken dat de raad beter in positie is om tijdens de P&C-cyclus te kunnen sturen op doelen en middelen met behulp van betrouwbare (financiële) informatie:

- Stap 1.** Wensen en belangen in beeld brengen
In deze stap gaat het over de gewenste informatie in de P&C-documenten, de actualisatie van de P&C-cyclus en het proces van de besluitvorming. Besturen met focus en grip.
- Stap 2.** Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden bepalen
In deze stap gaat het over de rollen van raad (en auditcommissie), college en organisatie. Helderheid over taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, reikwijdte en kaders.
- Stap 3.** Nader afbakenen
In deze stap worden de resultaten die komen uit de stappen 1 en 2 nader afgebakend.
- Stap 4.** Bepalen tijdige en open informatieverstrekking
In deze stap gaat het over (tussentijdse) grip op financiën.

Dit stappenplan wordt uitgewerkt in onderstaand overzicht.

In het stappenplan wordt ook de koppeling gelegd met de aanbevelingen die gedaan zijn tijdens de dag van de financiën op 18 september 2021. Toen was de P&C cyclus onderwerp van gesprek tussen raad, college en organisatie. Dit naar aanleiding van het rapport van Necker van Naem. Opbrengst van deze dag zijn adviezen om veranderingen aan te brengen in het ordenen van de inhoud en van het proces en over de rol van de auditcommissie.

In het doorlopen van het stappenplan zal vooral het bespreken van dilemma's en het aanbieden van scenario's (vanuit de organisatie) de raad helpen om beter in positie te komen.

We komen tot besluiten t.a.v. de stappen door middel van de methode Deep Democracy, waarbij de wijsheid van de minderheid wordt meegenomen in het meerderheidsbesluit. Vanuit de overtuiging dat de krachtigste besluiten ontstaan door de aanwezige diversiteit aan kennis, ervaringen en emoties te combineren.

Dit verbeterproces vergt echt iets van de raad. Daarin zal een goed beschreven rol van de auditcommissie, in de lijn van dit stuk, in het proces helpend zijn. Hierover gaan we op 3 februari 2022 in gesprek.

Stappen - Wat gaan we hiervoor doen?	Vragen	Hoe / wanneer / wie
Stap 1. Wensen en belangen in beeld brengen Doel 1: een eenduidig format ontwikkelen waarbinnen ambities, doelen, indicatoren en daaraan gekoppelde activiteiten in de P&C-documenten vermeld worden. Doel 2: de raad krijgt uitgewerkte en uitvoerbare scenario's en alternatieven aangereikt om zijn kaderstellende rol in te vullen.	De volgende hoofdvragen (nog uit te werken in deelvragen) dienen te worden beantwoord: - Welke wensen heeft de raad? En waarom? - Welke wensen heeft de gemeente (incl. college, organisatie) als geheel (gemeenschappelijk doel/belang)? - Hoe realiseerbaar zijn deze wensen? Aandachtspunten: - Welk abstractieniveau is wel/niet haalbaar. Aandacht voor een zwak punt van de raad: meer geïnteresseerd in details en soms diep in de uitvoering. Hoe definiëren we hoofdlijnen, wat maakt dat we ons hier als raad aan houden? Wat maakt dat het deze keer anders wordt, wat hebben we nodig om dit nu wel voor elkaar te krijgen (raadstoets!) - Hoofdplanning: we zitten met een bestaand huis. Willen we grote/kleine stappen doen? Hoe flexibel willen we zijn? - Grip op financiën - Sturen op thema's - Financiën koppelen aan maatschappelijke opgaven	De organisatie doet een voorstel en legt dilemma's voor. In gezamenlijke gesprekken worden daarna de gedachten over de individuele en gemeenschappelijke doelen en behoeften gedeeld en aangescherpt voor: - Informatievoorziening - Werken met scenario's en alternatieven Dialogosessie met raad, auditcommissie, college en organisatie op 10 februari 2022. Resultaten die direct verder uitgewerkt kunnen worden, worden meegenomen naar de stappen 3 en 4. Resultaten waar keuzes voor de nieuwe raad in zitten, meenemen in het overdrachtsdocument. Met nieuwe raad bespreken in mei/juni 2022 en uitwerken in de stappen 3 en 4. Evaluatie met nieuwe raad en bijstellen als nodig.
Er zijn al een aantal wensen en belangen in beeld gebracht op 18/9/'21:		
Aanbeveling 18/9/'21: (Be)stuur met focus! Stuur op concrete doelen.	Hoe sturen we op concrete doelen? Welke eisen stelt de raad aan de P&C documenten?	Dialogosessie met raad, auditcommissie, college en organisatie op 3 februari 2021.

Stappen - Wat gaan we hiervoor doen?	Vragen	Hoe / wanneer / wie
Stuur eventueel via tussentijdse piketpaaltjes. Vaker verantwoorden mét focus in verband met capaciteit / tijd / aandacht.	Het gaat daarbij per P&C document om een eenduidig format met: • de beleidsindicatoren • de koppeling tussen doelen – middelen – effecten • onderscheid tussen doelen op het gebied van zowel bestaand als nieuw beleid Hoe sturen we via tussentijdse piketpaaltjes? Hoe ziet de verantwoording eruit? Aandachtspunt: over smart doelen en indicatoren wordt al 16 jaar gepraat maar is eerder minder dan meer geworden van ER-doelen (betER, veiligER, goedkopER etc.) naar zeer algemene doelen.	Resultaten die direct verder uitgewerkt kunnen worden, worden meegenomen naar de stappen 3 en 4. Resultaten waar keuzes voor de nieuwe raad in zitten, meenemen in het overdrachtsdocument. Met nieuwe raad bespreken in mei/juni 2022 en uitwerken in de stappen 3 en 4. Evaluatie met nieuwe raad en bijstellen als nodig.
Aanbeveling 18/9/'21: Bestuur met focus en grip! Zorg voor goede overeenstemming tussen raad en college. Dat kan bijvoorbeeld in een raadsakkoord. Stel prioriteiten vanuit de opgaven, zorg voor duidelijke doelen.	Wat zijn thema's voor een raadsakkoord? Wat zijn de prioriteiten vanuit de opgaven? Hoe vertalen we dit in duidelijke doelen?	Er wordt een procesvoorstel gedaan door de griffie om te komen tot een raadsakkoord en een vervolgproces daarop, hoe dit vertaald wordt naar een LTA en in de begroting. Dit procesvoorstel wordt besproken met de lijsttrekkers en hun secondanten. De nieuwe raad gaat daarna aan de slag met de vragen die in de linkerkolom hiernaast staan. In een dialoogsessie met de raad worden de opgaven uit het raadsakkoord

Stappen - Wat gaan we hiervoor doen?	Vragen	Hoe / wanneer / wie
Aanbeveling 18/9/'21: Verschillen in omvangrijke thema's en kleinere thema's Het is in ieder geval goed om beleidsdoelen en financiën aan de thema's te koppelen. En een betere focus aan te brengen. Het is goed om meer balans te hebben tussen thema's, meer inzicht in beïnvloedbaar en niet-beïnvloedbare ruimte. Het is goed om te onderzoeken om grote thema's zoals Zorg en Welzijn te compartimenteren om meer zicht te hebben op verschuivingen en samenhang.	Op welke thema's wil de raad de focus leggen. Hoe en waarom moeten thema's gesplitst worden.	uitgewerkt in heldere doelen en prioritering.
		Dialogosessie met raad, auditcommissie, college en organisatie op 10 februari 2021. Resultaten meenemen in het overdrachtsdocument aan de raad. Met nieuwe raad afspraken maken in mei/juni 2022 en uitwerken in de stappen 3 en 4. Evaluatie met nieuwe raad en bijstellen als nodig.
Stap 2. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden bepalen Doel 3: Helderheid over taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, reikwijdte en kaders.	Welke taken en bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn er en bij wie? Wat is de reikwijdte en binnen welke kaders? Dit geldt voor: - De raad (en de auditcommissie) - Het college - De organisatie. De volgende hoofdvragen (nog uit te werken in deelvragen) dienen te worden beantwoord voor ieder gremium: - Welke taak wordt uitgevoerd? - Welke bevoegdheid heeft de opdrachtnemer?	De organisatie doet een voorstel en legt dilemma's voor aangaande raad/college/organisatie. (De griffie doet een voorstel en legt dilemma's voor aangaande de auditcommissie.) In gezamenlijke gesprekken worden daarna de gedachten over de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden gedeeld en aangescherpt.

Stappen - Wat gaan we hiervoor doen?	Vragen	Hoe / wanneer / wie
	Aandachtspunten: • Weten we allemaal waar we het over hebben? • Beter vervullen van rollen. • Raadstoets is in een aantal gemeenten als staand beleid, een aantal voorbeelden doornemen van verschillende uitwerking; beter goed gepikt dan zelf slecht bedacht, niet opnieuw het wiel uitvinden.	
Er zijn al een aantal wensen en belangen in beeld gebracht op 18/9/'21:		
Aanbeveling 18/9/'21: Een sterkere rol voor de auditcommissie, goed afgebakend & samenwerkend op input en resultaat is beter voor zowel de auditcommissie als de raad. Wees dus helder over de verwachtingen over de rol van de raad & de auditcommissie. <i>Beoogd effect: helderheid over verwachtingen rol van de raad en van de auditcommissie, waarbij de auditcommissie een nadrukkelijke rol heeft als klankbord en vooruitgeschoven post. Dit wordt vastgelegd in de verordening op de auditcommissie.</i>	<i>Auditcommissie als klankbord en vooruitgeschoven post voor de raad.</i> Wat verwacht de raad van de auditcommissie? Welke rol heeft de auditcommissie in de begeleiding van de raad bij de behandeling van de P&C documenten (per document)? Hoe ver mag de auditcommissie gaan in het doen van interventies op het proces en de kwaliteit van de stukken? Hoe ver mag de auditcommissie gaan in gesprek met de accountant over bevindingen en kwetsbaarheden? Hoe wil de raad van de auditcommissie teruggekoppeld hebben over bevindingen en kwetsbaarheden zodat het debat in de raad gevoerd kan worden?	De griffie doet een voorstel en legt dilemma's voor. Dialogosessie met raad en auditcommissie op 3 februari 2022. Resultaten meenemen in het overdrachtsdocument. De auditcommissie komt met een voorstel op welke wijze ze invulling kan geven aan haar rol en bespreekt dit voorstel met de raad in september 2022. De auditcommissie verwerkt de opmerkingen vanuit de raad tot een gezamenlijk beeld over de rol en verwachtingen t.a.v. de auditcommissie.

Stappen - Wat gaan we hiervoor doen?	Vragen	Hoe / wanneer / wie
	Hoe ver mag de auditcommissie gaan in het doen van interventies in de informatievoorziening aan de raad? Verwacht de raad van de auditcommissie verbetervoorstellen aan de raad over het proces en de inhoud van de stukken, zoals bijvoorbeeld het werken met een raadstoets?	
Stap 3. Nader afbakenen van de resultaten van de stappen 1 en 2. Doel 1: een eenduidig format ontwikkelen waarbinnen ambities, doelen, indicatoren en daaraan gekoppelde activiteiten in de P&C-documenten vermeld worden. Doel 2: de raad krijgt uitgewerkte en uitvoerbare scenario's en alternatieven aangereikt om zijn kaderstellende rol in te vullen. Doel 3: Helderheid over taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, reikwijdte en kaders.	De volgende hoofdvragen (nog uit te werken in deelvragen) dienen te worden beantwoord: - Wat is het gewenste resultaat dat bereikt moet worden? - Welke activiteiten moeten ontplooid worden om het resultaat te bereiken? - Welke randvoorwaarden en criteria zijn van toepassing? - Welke activiteiten moeten nadrukkelijk niet worden ondernomen? Aandachtspunten: - Indicatoren: wat wil je zien? Alles wat goed gaat? - In elk beleid staan doelen en hoe dit gemonitord wordt, hoe gaan we daarmee om.	De organisatie doet een voorstel aan de hand van de resultaten bij de stappen 1 en 2 en legt dilemma's voor. (De griffie doet een voorstel en legt dilemma's voor aangaande de auditcommissie.) In een dialoogsessie worden de resultaten van de stappen 1 en 2 afgebakend en geconcretiseerd: wat is het gewenste resultaat, de gewenste kwaliteit, waaraan wordt dat afgemeten. Dit geldt voor zowel de resultaten die direct verder uitgewerkt kunnen worden (gesprek feb/mrt '22), als voor de resultaten waar keuzes voor de nieuwe raad in zitten en die meegenomen zijn in het overdrachtsdocument (gesprek mei/juni '22). Evaluatie met nieuwe raad en bijstellen als nodig.

Stappen - Wat gaan we hiervoor doen?	Vragen	Hoe / wanneer / wie
Stap 4. Bepalen tijdige en open informatieverstrekking Een tijdige en open informatieverstrekking is een sturingsinstrument ten behoeve van het praktische onderhoud van de relatie raad / college. Doel 4: Helderheid over op welk moment, waarover en op welke wijze wordt verantwoording afgelegd, zodanig dat de raad tijdig kan bijsturen. Dat betekent dat ook wordt afgesproken bij welke afwijkingen van de prestaties, budgetoverschrijding e.d. tussentijds gerapporteerd moet worden door het college.	De volgende hoofdvragen (nog uit te werken in deelvragen) dienen te worden beantwoord: - Op welke wijze legt het college verantwoording af aan de raad? - Op welke momenten? - Over welke resultaten? - Bij welke afwijkingen dient het college tussentijds te rapporteren?	De organisatie doet een voorstel en legt dilemma's voor. Dialogsessie met raad, auditcommissie, college en organisatie in mei/juni 2022. Resultaten dialoogsessie worden uitgewerkt in de P&C documenten. Evaluatie met nieuwe raad en bijstellen als nodig.
Er zijn al een aantal wensen en belangen in beeld gebracht op 18/9/'21: Aanbeveling 18/9/'21: Zorg voor meer (tussentijds) grip op financiën. Het gaat dan om een tussentijds overzicht van de realisatie van concreet gemaakte doelen en gekoppelde financiën. Wel inclusief een prognose over het gehele jaar. Belangrijk hierbij is: aan de voorkant het beleid / de financiën concreet maken, dus zorg dat de bouwstenen (kaders) kloppen. Besef dat controle heel belangrijk is. Mogelijkheden in tussentijdse rapportage: - Alle beleid - Prioriteiten - Afwijkingen <i>Beoogd effect: Inzicht in uitgaven en een prognose over het hele jaar.</i>	Waar wil de raad inzicht en doorzicht hebben, op welke manier en welk moment moet dit beschikbaar zijn? Waarom willen we de informatie? Wat willen we er mee doen? Hoe verantwoorden met focus? Welke informatie is voor de hele raad van belang en wat voor de auditcommissie nodig om haar rol goed in te kunnen vullen? inzicht in wat er is gebeurd en waar afwijkingen zitten.	

Tijdspad

Wat	Wanneer	
Dialoogsessie met auditcommissie en raad	3 februari 2022	Stap 2. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden bepalen voor auditcommissie
Dialoogsessie met raad, auditcommissie, college en organisatie	10 februari 2022	Stap 1. Wensen en belangen in beeld brengen
Bespreken procesvoorstel facilitering na verkiezingen - met lijsttrekkers en secondanten	Februari 2022	Stap 1. Wensen en belangen in beeld brengen
Dialoogsessie met raad, auditcommissie, college en organisatie	10 februari 2022	Stap 2. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden bepalen voor raad, college, organisatie
Dialoogsessie met raad, auditcommissie, college en organisatie	Februari 2022	Stap 3. Nader afbakenen van de resultaten van de stappen 1 en 2
Dialoogsessies met de raad: opstellen raadsakkoord	April/mei 2022	
Dialoogsessie met raad, auditcommissie, college en organisatie	Mei/juni 2022	Stap 3. Nader afbakenen van de resultaten van de stappen 1 en 2 met de nieuwe raad a/d hand van het overdrachtsdocument en voorstel financiën
Dialoogsessie met raad, auditcommissie, college en organisatie	Mei/juni 2022	Stap 4. Bepalen tijdige en open informatieverstrekking
Dialoogsessies met de raad: uitwerken raadsakkoord in heldere doelen en prioritering (focus)	Juni/juli 2022	
Begroting	September 2022	
Evaluatie/herziening verbeterprogramma	November 2022	
Jaarstukken	April 2023	
Evaluatie/herziening verbeterprogramma	Juni 2023	