

De beginnersgids voor

digitale participatie

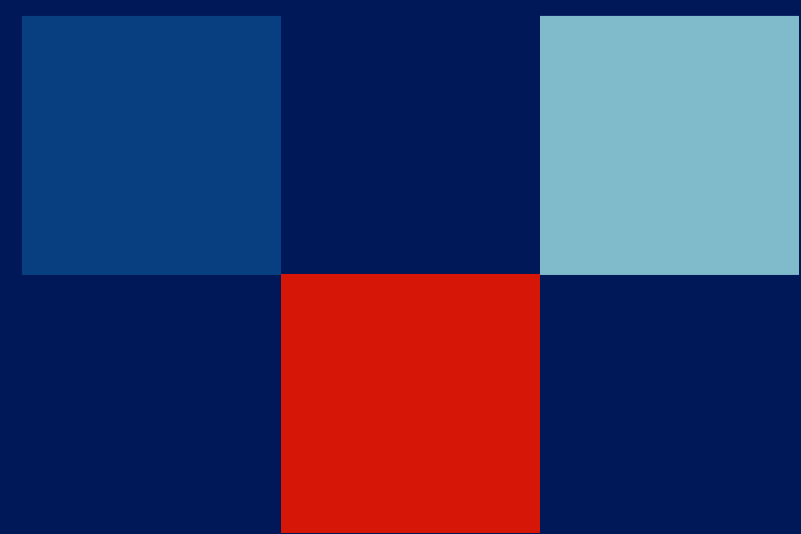




CitizenLab is een digitaal participatieplatform voor lokale overheden en organisaties om inwoners en andere stakeholders te raadplegen met één centrale tool en zo de publieke besluitvorming inclusiever, participatiever en responsiever te maken.



NotuBiz is al sinds 2001 partner van de lokale overheid. We ondersteunen gemeenten, provincies en waterschappen om tot heldere besluitvorming te komen. Wij leveren een digitaal samenwerkingsplatform om het vergader-en besluitvormingsproces efficiënt te laten verlopen en de onderlinge samenwerking te vergemakkelijken.





Wat je leert in deze handleiding

In deze handleiding leer je de basis van digitale participatie. Zowel beginners als ervaren participatiespecialisten kunnen de gids gebruiken. Het leggen van een solide fundament voor je participatieproject is immers de sleutel tot het succes ervan.

- **De theorie:** hoe ziet goede participatie eruit en waarom is het belangrijk?
- **Een betrouwbaar stappenplan** om je participatiestrategie op te stellen
- **Praktijkvoorbeelden** van onze samenwerkingen met meer dan 300 gemeenten wereldwijd.

Inhoudsopgave

Introductie: de voordelen van participatie	4
Het stappenplan naar digitale participatie	5
Uitgelicht: hoe verdeel je de taken binnen de organisatie?	7
Casestudy: +4.450 inwoners dragen bij aan stadsontwikkeling in Leiden	9
Jouw informatiesysteem inzetten bij participatie	11
Werkblad: de theorie in praktijk brengen	13
Enkele praktische tips zodat je van start kunt	15
Casestudy: Hoe de stad Almere een mix van online en offline participatie inzet voor oudere bewoners	16
Hoe overtuig je de gemeenteraad?	17



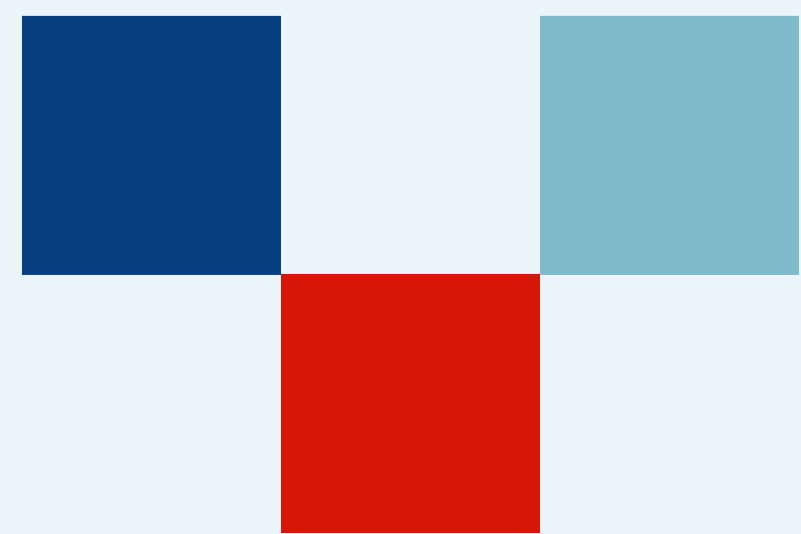
Introductie: de voordelen van participatie

Een platform voor digitale participatie helpt overheden en community's met het maken van beleid dat inclusiever, responsiever en meer participatief is.

Dit levert digitale participatie je op:

- Bereik een groter en diverser publiek tegen een lagere prijs. Digitale participatie helpt je om mensen te bereiken die normaal gesproken geen tijd hebben om een raadsvergadering of workshop te bezoeken. Denk bijvoorbeeld aan gezinnen met jonge kinderen, professionals met een volle agenda of mensen die van ver moeten reizen.
- Krijg meer instemming en publieke steun voor besluiten. Als leden van de community het gevoel hebben dat hun ideeën en meningen worden gehoord en overwogen, zullen ze eerder geneigd zijn om de genomen besluiten te steunen (en in de toekomst opnieuw deel te nemen aan participatieprojecten).
- Vergroot de efficiëntie en responsiviteit. Duizenden papieren enquêtes verwerken of proberen iets te maken van op een post-it gekrabbelde ideeën: het hoeft niet meer, want je kunt nu de input van je community analyseren met een druk op de knop. Dit betekent dat je meer tijd kunt steken in substantiële participatie en responsiviteit.
- Bereik besluitvorming van hogere kwaliteit. Door beter op de hoogte te zijn van wat je community belangrijk vindt, ben je in staat om de juiste prioriteiten te stellen voor de inzet van je tijd en budgetten.

Heb je al inspiratie gekregen om je participatieproject op te zetten? Zorg ervoor dat je een tastbaar project voor ogen hebt voordat je begint. Burgerparticipatie moet nooit een bijzaak zijn. Of je nou je prioriteiten identificeert, je plannen in elkaar zet of middelen verdeelt: zorg ervoor dat je participatie bewust inbouwt in het gehele proces van besluitvorming. Alleen zo ben je verzekerd van succes.





Het stappenplan naar digitale participatie

Spring niet in het diepe zonder te weten waar je landt. Dit stappenplan leidt je door het proces van het voorbereiden en opzetten van een strategie voor online participatie. Als je de stappen volgt, heb je een aanpak die is afgestemd op je community.

1 Denk na over je middelen

1

Om een succesvol participatieproject op te zetten, heb je tijd, tools, budget en een toegewijd team nodig. Dit betekent dat je moet zorgen voor sterke interne steun (van beleidsmakers, managementteams en je communicatieteams), een goede interne organisatie en genoeg mensen om op tijd te kunnen reageren op feedback van de community. En ook heel belangrijk: zorg ervoor dat je team bereid is om de resultaten van je participatieproces te gebruiken, anders is je werk voor niets en tegelijkertijd zullen inwoners afhaken als zij zien dat hun input niet wordt gebruikt.

2 Verduidelijk je doelstellingen

2

Ben je problemen aan het identificeren, oplossingen aan het bedenken of beslissingen aan het nemen? Bepaal voordat je van start gaat wat je belangrijkste doelen zijn. Die doelen bepalen namelijk welke instrumenten en methoden je kunt gebruiken om ze te bereiken. Wil je dat leden van de community hun ideeën delen (ideation), middelen toewijzen (burgerbegroting) of stemmen over verschillende scenario's (peiling)?

3 Bepaal wie je wilt bereiken

3

Denk na over de verschillende bevolkingsgroepen in je doelgroep en zoek de beste manieren om hen te bereiken. Let daarbij op de groepen binnen je community die traditioneel minder worden gehoord. Het is voor representatieve besluitvorming van groot belang om ook naar hen te luisteren.

4 Maak een communicatieplan

4

Om mensen betrokken te krijgen, moet je je boodschap verspreiden. Het is hierbij belangrijk dat je de juiste kanalen kiest om je boodschap te verspreiden. Denk na over de kanalen die je tot je beschikking hebt, zoals je website, je informatiesysteem, de lokale krant, social media of nieuwsbrief. Combineer online en offline om een breder publiek te bereiken.



5 Verslaglegging van je plannen

Om het meeste uit je werk voor participatie te halen moet je besluiten welke gegevens het belangrijkste zijn om te rapporteren aan welke stakeholders. De beheerderskant van het CitizenLab-platform helpt je bijvoorbeeld om betrokkenheid, demografische gegevens en belangrijke inzichten bij te houden en deze op een duidelijke, samenhangende manier terug te koppelen naar besluitnemers én inwoners.

6 Zoek samenwerking op

Om een breder publiek te bereiken, is het belangrijk om na te gaan welke externe stakeholders of lokale leiders van de community je rechtstreeks kunt betrekken. Om meer jongeren te betrekken moet je misschien samenwerken met schoolbesturen of met lokale jongerengroepen. Denk er bijvoorbeeld ook aan om religieuze of culturele leiders te betrekken. Ook andere op niches gerichte organisaties, bedrijven of influencers kunnen je helpen.

7 Identificeer je hulpmiddelen

Afhankelijk van het soort feedback dat je van je community wilt ontvangen, bepaal je welke hulpmiddelen en methoden je kunnen helpen je doelen te bereiken. De meest populaire methoden zijn:

- Ideeën verzamelen (het verzamelen van schriftelijke input of je community vragen om ideeën vast te pinnen op een interactieve kaart);
- Burgerbegrotingen (je community betrekken bij het toewijzen van overheidsbudgetten);
- Stemmen of rangschikken van prioriteiten (je community laten stemmen om zo een genuanceerder beeld over prioriteiten) te krijgen;
- Analyse van opties (het voorleggen van verschillende opties voor je publiek, waar zij commentaar op kunnen leveren en over kunnen discussiëren)
- Peilingen of enquêtes (het verzamelen van input van je publiek over vooraf vastgelegde vragen).

8 Combineer offline en online methoden

Online participatieplatforms bieden je als gemeente één centraal punt om feedback en ideeën uit de community te verzamelen, te delen en te bespreken. Een informatiesysteem is dan weer handig als kanaal om informatie te verspreiden tijdens het participatieproces.

Door deze online tools aan te vullen met meer traditionele offline strategieën creëer je een inclusiever participatieproces.



Uitgelicht: zorg bij de start dat de taakverdeling binnen de organisatie goed geregeld is

Hoe je als gemeente participatie aanpakt varieert sterk afhankelijk van de grootte van je team en het beschikbare budget. Grotere lokale besturen met bijbehorende budgetten kunnen het zich veroorloven om specifieke participatiedeskundigen aan te nemen of een apart team voor participatie op te richten.

Voor gemeenten met beperktere middelen is het samenbrengen van medewerkers uit verschillende teams in een 'kernteam' een praktische oplossing. Deze medewerkers kun je vervolgens de nodige training en middelen geven om participatieprojecten te leiden.

Welke optie je ook kiest, goede coördinatie en een helder begrip van de rollen en verantwoordelijkheden zijn cruciaal. Hoewel het moeilijk te zeggen is hoeveel mensen precies deel moeten uitmaken van je team omvat het idealiter:

- Iemand die het kernteam leidt en het gezicht is naar het hogere management en het politieke niveau, bijvoorbeeld het hoofd van het team dat de participatietrajecten trekt.

Taken:

- de processen overzien;
 - knelpunten helpen overwinnen;
 - KPI's bepalen om de participatieprojecten te evalueren;
 - verslag uitbrengen aan het hoger management en politiek niveau.
-
- Een of meer leden van het communicatieteam voor ondersteuning bij de communicatie.



- Projectmanagers van de afdelingen die projecten willen lanceren, zoals planners of mobiliteitsdeskundigen.

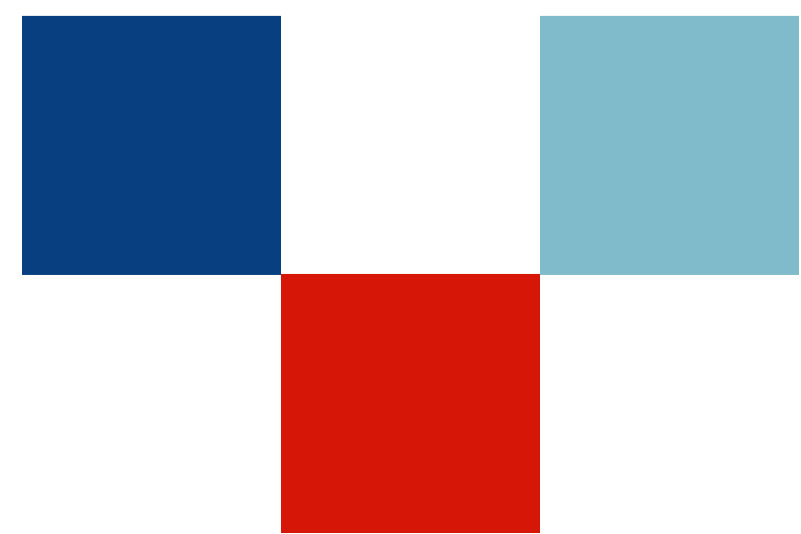
Taken:

- uitwerken van een communicatieplan dat de doelstellingen van de projecten en de bredere participatiestrategie, doelgroepen, berichtgeving en tactieken beschrijft;
- offline participatieactiviteiten organiseren en in goede banen leiden;
- het online participatieplatform ‘onderhouden’. Dit omvat het opzetten van projecten, lopende projecten up-to-date houden, reageren op reacties van inwoners of de juiste mensen vragen dat te doen, enzovoort;
- specifiek voor projectmanagers: Input leveren om het project te ontwerpen, om communicatie op te stellen, reageren op reacties van inwoners, enzovoort.

Laat het kernteam meerdere keren per jaar samenkomen om projectideeën vorm te geven en te bepalen wanneer ze worden gelanceerd.

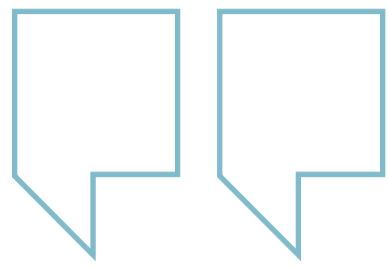
Afhankelijk van de ervaring van de organisatie met participatie, kan de rol van het kernteam variëren. Als je pas start met digitale participatie, raden we je aan om het kernteam zelf projecten op te laten zetten en afspraken te maken met projectmanagers over het beheer en de opvolging.

Als je al wat ervaren bent, kan het kernteam eerder een adviserende rol aannemen en projectmanagers van andere afdelingen ondersteunen bij het opzetten van hun projecten.





Casestudy: +4.450 inwoners dragen bij aan stadsontwikkeling in Leiden



Het DoeMee platform helpt ons om burgerparticipatie op maat aan te bieden en is een goede aanvulling op de offline participatiemogelijkheden. De ene inwoner vult het liefste een vragenlijst in, terwijl de andere juist graag met buurtbewoners in gesprek gaat. Met het platform krijgen we als gemeente meer mogelijkheden om participatie vorm te geven en kunnen bewoners en andere belanghebbenden op verschillende manieren meedoen.”

Hester Tuinhof, bestuurscommunicatieadviseur van de gemeente Leiden

De gemeente Leiden lanceerde haar participatieplatform “Doe Mee Leiden” begin 2020 met een enquête over de herinrichting van het Roomburgerpark. De bedoeling was om samen te bekijken hoe het park omgevormd kon worden tot een waar sportpark. Met ruim 950 deelnemers bleek deze enquête een knallende start van hun burgerparticipatieproject.

Tegenwoordig zet Leiden haar platform vooral in om inwoners te betrekken bij de verschillende wijkprojecten. Inwoners kunnen zo hun meningen, ideeën en suggesties aandragen. Wat opvalt binnen de projecten is dat de gemeente verschillende participatiemethoden combineert. Inwoners kunnen vaak kiezen, bijvoorbeeld of ze een survey invullen, een idee plaatsen of deelnemen aan een online workshop.



Wist je dat... je ook je informatiesysteem kunt gebruiken om inwoners effectiever te betrekken?

Je zou het een nog vaak vergeten kanaal voor participatietrajecten kunnen noemen: het informatiesysteem van een gemeente. Het biedt uitgebreide informatiemogelijkheden die cruciaal zijn om inwoners goed geïnformeerd te laten meedoen. NotuBiz, ontwikkelaar van zulke systemen, maakte een overzicht van de onderdelen van een informatiesysteem die bijdragen aan het faciliteren van participatie.

Vergaderingen uitzenden

Een van de meest bekende manieren om laagdrempelig inwoners te betrekken bij de lokale democratie is het (live) uitzenden van vergaderingen. Zo kunnen inwoners bijvoorbeeld makkelijk op de hoogte blijven van wat de gemeenteraad bespreekt, stemt en natuurlijk beslist. Inwoners kunnen op deze manier de vergaderingen vanuit huis volgen. Zo wordt de besluitvorming toegankelijker voor inwoners die zich, om welke reden dan ook, niet kunnen verplaatsen.

NotuBiz maakt het mogelijk om uitgezonden vergaderingen of opnames te verwerken tot een compleet verslag. Dit doet Notubiz door audio- of video-opname aan te vullen met agendapunt- en sprekersmarkeringen, stemmingen, schriftelijke verslaglegging en ondertiteling. Dit kan ook volledig geautomatiseerd worden gefaciliteerd. Op deze manier kan de inwoner terugzoeken op agendapunt of spreker. Door stemmingen toe te voegen wordt het zelfs inzichtelijk wat de verhoudingen van stemmingen zijn onder de fracties en per raadslid.



Transparantie over je langetermijnagenda

De gemeenteraad stelt niet alleen kaders vast, maar controleert ook of het college van Burgemeester en wethouders de bestuurstaken goed uitvoert. Om deze taken op een effectieve en georganiseerde manier uit te voeren, is het cruciaal dat het college en de gemeenteraad weten welke onderwerpen op de planning staan en wanneer deze besproken worden. Daarom wordt binnen veel organisaties in samenwerking tussen de raad, het college en de ambtelijke organisatie een langetermijnplanning opgesteld.

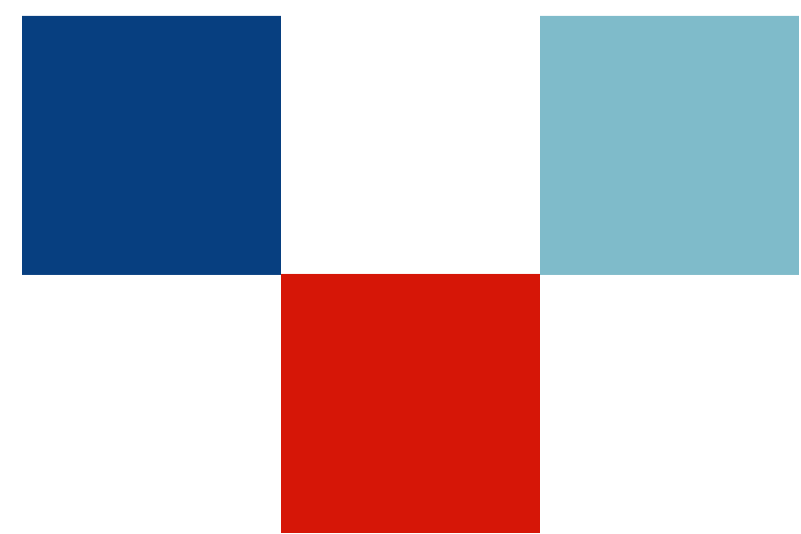
Veel organisaties kiezen ervoor om een jaar tot anderhalf jaar vooruit te kijken. Door deze planning ook publiek te maken, krijgen inwoners meer duidelijkheid over de onderwerpen die de komende periode gaan spelen. Daarnaast is het voor een inwoner een fijn middel ter voorbereiding op de vergadering. Ze kunnen voorafgaand relevante documenten en agenda's inzien en daarnaast ook eerder uitgezonden vergaderingen terugkijken.

Informatieve artikelen

Het publiceren van artikelen is een praktische manier om inwoners op de hoogte te brengen van wijzigingen en om informatie te geven over de beslissingen en ontwikkelingen binnen projecten. Daarnaast kun je inwoners op een begrijpelijke wijze informeren over de opbouw van de organisatie, de interne processen en de manier waarop de besluitvorming is geregeld.

De zoekmachine

Om het nog makkelijker te maken voor inwoners om snel specifieke informatie te raadplegen, heeft het informatiesysteem van NotuBiz een geavanceerde zoekmachine waarmee je gemakkelijk op en in documenten en videotulen zoekt. De resultaten van de zoekopdracht worden overzichtelijk weergegeven, zodat een inwoner snel, relevante informatie kan raadplegen.





Werkblad | de theorie in praktijk brengen

Om de stappen uit het stappenplan toe te passen op je unieke lokale situatie, kun je de vragen hieronder gebruiken.

1. Denk na over je middelen

- Voor dit project hebben we een budget van €
- De teams die we intern aan boord moeten krijgen zijn:

<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>	_____

- Wie wordt verantwoordelijk voor het stroomlijnen van het proces, en het zorgen voor responsiviteit en transparantie?

- Over welke informatie beschik je al? Heb je bij de leden van je community al eens een enquête afgenomen over dit of een vergelijkbaar onderwerp? Van wanneer dateren de resultaten en wat wezen ze uit?

2. Verduidelijk je doelstellingen

- Het belangrijkste doel van dit participatieproject is (kies er maximaal één):
 - a. Prioriteiten stellen
 - b. Analyseren van de opties
 - c. Ideeën verzamelen
 - d. Budgetten toewijzen
 - e. Snelle feedback

- Maak een planning:

- Op deze datum willen we het project starten: __ / __ / ____
- Op deze datum willen we afronden: __ / __ / ____
- Deze stappen moeten we in de tussentijd nemen:

<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>	_____

3. Bepaal wie je wilt bereiken

- Bepaal je belangrijkste doelgroep. Wil je niet je gehele community betrekken? Probeer dan zo specifiek mogelijk te zijn in termen van leeftijd, geslacht, culturele achtergrond, etniciteit, locatie en andere belangrijke indicatoren:

- Hoe kun je in contact komen met je belangrijkste doelgroep? Schrijf een paar ideeën op van plaatsen waar dit publiek vaak komt, zowel online als offline:



4. Stel een communicatieplan op

- Welke communicatiekanalen heb je tot je beschikking? Selecteer alle relevante opties.

- Social media (Twitter, Facebook, LinkedIn, Nextdoor...)
- De website van de gemeente
- Nieuwsbrieven / mailings
- Lokale kranten / pers
- Anders: _____

- Hoe ga je communiceren over de uitvoering van je project? En over de voortgang? En hoe sluit je de feedbackloop en communiceer je de resultaten als het proces is afgerond?

5. Verslaglegging van je plannen

- Over welke gegevens denk je dat je stakeholders het liefst updates ontvangen?

- Hoe ga je deze interessante gegevens delen met je belangrijkste stakeholders?

6. Slim samenwerken

- Welke lokale leiders van de community of externe stakeholders kun je betrekken? Denk aan non-profitorganisaties, scholen, overheidsinstellingen, stedenbouwkundigen en religieuze of culturele leiders:

7. Identificeer je hulpmiddelen

- Kijk nog eens terug naar je antwoord op vraag 2 en bekijk welke methode het beste past bij je doel:
 - a. Prioriteiten stellen – verzameling van input, peilingen of initiatieven
 - b. Analyse van opties – scenario's plannen of begrotingsspel
 - c. Ideeën verzamelen – verzameling van input of initiatieven
 - d. Burgerbegrotingen – begrotingsspel
 - e. Snelle feedback – peiling, enquêtes of verzameling van input.

8. Combineer offline en online methoden

- Bedenk een offline alternatief voor iedere methode die je van plan bent om te gebruiken. Bijvoorbeeld: vul een online-enquête aan met een geprinte enquête of organiseer een fysieke workshop als aanvulling op een project voor online-inputverzameling.



Enkele praktische tips zodat je van start kunt



Balans is essentieel als het om je planning gaat. Je wilt voorkomen dat een project zo lang voortduurt dat het zijn momentum verliest, maar je moet je community ook genoeg tijd geven om deel te nemen – en je team genoeg tijd geven om de input te analyseren.



Sommige mensen hebben wat minder digitale vaardigheden en niet iedereen gebruikt technologie. Om ervoor te zorgen dat je participatieplatform voor iedereen beschikbaar is, zou je voor die mensen tablets ter beschikking kunnen stellen in openbare bibliotheken of je stadhuis. Of bied face-to-face opties aan waarvan je team de resultaten zelf zal uploaden.



Als je moeite hebt om te beslissen in welke fase van de beleidscyclus je het participatieproces wilt integreren, onthoud dan deze vuistregel: betrek je community zo vroeg en zo vaak mogelijk.



Zorg ervoor dat je de aandacht van de mensen trekt!
Experimenteer met visuals, infographics en (mind)maps.
Bedenk ook een pakkende URL voor je platform.



Het opzetten van een eenmalig participatieproject helpt je om de antwoorden of inzichten te krijgen die je nodig hebt over een specifiek onderwerp of plan. Maar om de collectieve intelligentie van je community optimaal te benutten, moet je overwegen hoe je burgerparticipatie integreert als een blijvend onderdeel van je besluitvormingsproces.

Casestudy: Hoe de stad Almere een mix van online en offline participatie inzet voor oudere bewoners



Een gemengde aanpak die online en offline participatie combineert is vaak de beste optie om een breed publiek te bereiken. Almere besloot een uitgebreide gemengde strategie op te zetten om haar oudere bevolking te ondersteunen.

Een van de offline methodes was de netwerkcoalitie 'Thuis in Haven'. Maatschappelijke partners, bewoners en bewonersorganisaties komen er geregeld fysiek samen om bestaande en nieuwe initiatieven voor ouderen in Almere Haven voor te stellen. Bijvoorbeeld over een digitaal vangnet,

kleinschalig vervoer, respijtzorg en een plek waar mensen met (beginnende) dementie met hun mantelzorgers, familie en vrienden terecht kunnen voor advies en sociaal contact.

En ook online gaat het gesprek onverstoord verder. Zo werd recent de stadsconferentie 'Kleurrijk Almere' georganiseerd in de vorm van een online workshop. Tijdens deze conferentie, met maar liefst 100 inwoners, vrijwilligers en professionals, werd er in breakout rooms volop gebrainstormd om ideeën te verzamelen en te prioriteren.



Handvatten om de raad aan boord te krijgen van jouw participatietraject

Participatie draagt bij aan de legitimiteit van beslissingen en creëert er draagvlak voor binnen de gemeente. Het is belangrijk om ook de gemeenteraad in een vroeg stadium te betrekken wanneer je bij bepaalde projecten aan participatie wilt doen.

Want als de raad deze betrokkenheid niet ondersteunt, dan is het lastig om verdere stappen te zetten met het project. En dat zien we wel vaker. Maar hoe zorg je ervoor dat raadsleden ook enthousiast zijn over een participatietraject?

Verstrek duidelijke communicatie aan de raad

Zorg ervoor dat de raadsleden goed geïnformeerd zijn over het belang en de voordelen van burgerparticipatie. Verstrek duidelijke informatie over hoe het participatieproces werkt en welke impact het kan hebben op de besluitvorming van de raad. Stel daarbij bijvoorbeeld elementen zoals het vergroten van transparantie, het versterken van het draagvlak binnen de lokale gemeenschap en het verbeteren van de kwaliteit van besluitvorming centraal.

Verder is het belangrijk om duidelijke richtlijnen voor het traject op te stellen en de volgende vragen bespreekbaar te maken: Waar hebben inwoners wel en geen invloed op? Over welke zaken blijft de raad beslissen? Wat zijn de verwachtingen van het traject en welke doelen stellen we? Daarbij kan het enorm helpen om bijeenkomsten of gesprekken te organiseren om de zorgen van de raadsleden te horen en te begrijpen. Als je weet wat hun bezwaren zijn, heb je ook een beter beeld van hoe je ze kunt aanpakken.

Organiseer pilot-trajecten

Begin klein én zet successen in de verf. Dit maakt het makkelijker om raadsleden te overtuigen van de impact van participatie. Als raadsleden positieve resultaten zien, zijn ze eerder geneigd om ook voor grotere initiatieven in te zetten op participatie.

Organiseer workshops en informatiedagen

Faciliteer workshops of trainingssessies om raadsleden te informeren over burgerparticipatie, inclusief succesverhalen en best practices van vergelijkbare trajecten bij andere gemeenten. Je kunt zelfs collega's van andere gemeenten uitnodigen om te spreken op een informatieavond. Op deze manier krijgen raadsleden succesverhalen mee van andere gemeenten. Daarnaast zijn er genoeg professionals die trainingen en workshops geven over het onderwerp participatie.

Zoek politieke steun

Identificeer raadsleden die openstaan voor participatie en werk samen met hen om steun te krijgen binnen de raad. Raadsleden die twifelen zijn sneller te overtuigen door andere raadsleden. Ga dus op zoek naar "politieke ambassadeurs" voor participatietrajecten.

Elke gemeente, maar natuurlijk ook elke raad is uniek. Het is dus belangrijk om de specifieke context en dynamiek van jouw gemeente te begrijpen bij het kiezen van de strategieën die het meest geschikt zijn toe te passen. Een combinatie van deze bovenstaande benaderingen zal vaak het meest effectief zijn.



Hét digitaal participatie-
platform voor gemeenten

www.citizenlab.nl

hello@citizenlab.co



Kennispartner in heldere
bestuurlijke besluitvorming

www.notubiz.nl

info@notubiz.nl

Geschreven en uitgegeven door CitizenLab SA - Pachecolaan 34,
1000 Brussels, Belgium - BE 0638.901.287
www.citizenlab.nl,
in samenwerking met NotuBiz Nederland B.V. - K.P. van der
Mandelelaan 110, 3062 MB Rotterdam
www.notubiz.nl

© 2024 CitizenLab & Notubiz Alle rechten voorbehouden.
Niets uit dit document mag worden gereproduceerd in welke vorm
dan ook zonder toestemming van de uitgever.
Voor goedkeuring, neem contact op met: marketing@citizenlab.co