

Lekker in je vel! Hoe dan?

Onderzoeksverslag
Kinderrechtendag

2023



Onderzoeker: Tom van den Eertwegh

Fontys Pedagogiek | Lectoraat Opvoeden voor de Toekomst

Tilburg, september 2024



Innovatie
netwerk Jeugd

Regio Hart
van Brabant
SAMENWERKENDE GEMEENTEN

Samen met
de jeugd
#kinderrechtendag



Fontys > FOR SOCIETY

Inhoud

1. Aanleiding: de stem van het kind	3
2. Kinderrechtendag 2023: 'Lekker in je vel'	3
2.1 Het programma	3
2.2 Workshops	4
2.3 De stem van het kind horen	4
2.4. Opbrengst kinderrechtendag	4
2.5 Conclusie	6
3. Opbrengst Kinderrechtendag vertalen naar de gemeente Loon op Zand	6
3.1 Strategisch Omgevingsmanagement	6
3.2 Mentaal welbevinden op de kaart	7

1. Aanleiding: de stem van het kind

Op 20 november 1989 zijn de Universele Rechten van het Kind vastgesteld, waaronder het recht op participatie. Dat wil zeggen dat in elk beleid dat van invloed is op het leven van kinderen, de behoeften, belangen en beleving van kinderen op passende wijze vertegenwoordigd moeten zijn. Dat is het uitgangspunt voor de Kinderrechtendag.

Het doel van de Kinderrechtendag is dat kinderen bekend worden gemaakt met de Rechten van het Kind en dat ze leren wat participatie inhoudt. Kinderen kunnen nadenken over sociaal-maatschappelijke vraagstukken, waar hun mening over gevraagd wordt. Zo kunnen ze hun stem laten horen. Belangrijk is dat kinderen hun innerlijke belevingswereld zo authentiek mogelijk kunnen communiceren.

De ambitie om dit doel te bereiken wordt gedeeld door het Innovatienetwerk Jeugd (INJ) en het Lectoraat Opvoeden voor de Toekomst (LOT). Wat het samenwerkingsverband tussen deze partners waardevol maakt, is dat elke partner eigen expertise kan inzetten in het realiseren van onderliggende subdoelen:

- *INJ: maakt gebruik van expertise in het contactleggen met kinderen en het aanspreken van het omliggend netwerk om daarmee participatie van kinderen en jongeren te bevorderen.*
- *LOT: maakt gebruik van expertise op het onderzoeken van jeugdinterventies en pedagogisch handelen om daarmee participatie van kinderen methodisch en theoretisch te onderbouwen.*

2. Kinderrechtendag 2023: ‘Lekker in je vel’

De mentale gezondheid van kinderen jongeren staat onder druk. Het Innovatienetwerk Jeugd Hart van Brabant koos daarom unaniem voor dit jaarthema als een rode draad door alle acties. In navolging op het FCKDGENFEST 2023 (gericht op jongeren) en het FIXITFEST 2023 (gericht op jeugdprofessionals), richtte de Kinderrechtendag 2023 zich op de mentale gezondheid van jonge mensen. Het kreeg daarmee de titel ‘Lekker in je vel ... hoe dan?!’ en beoogde om op jeugdparticipatieve wijze de mentale gezondheid van kinderen bespreekbaar te maken en te bevorderen.

De vraag waar tijdens de Kinderrechtendag door LOT antwoord op gezocht werd was:

“Wat hebben kinderen nodig om lekker in hun vel te zitten en wat kan er binnen een specifieke gemeente gedaan worden om kinderen zich zoveel mogelijk lekker in hun vel te laten zitten?”

De organisatie van de Kinderrechtendag lag in handen van het INJ en LOT, waarbij een groep van twintig eerstejaars Pedagogiek studenten konden meedenken, mee-ontwikkelen, mee-uitvoeren en mee-uitwerken van de opbrengst. Op deze manier kon de vormgeving van de Kinderrechtendag grootser worden aangepakt en de studenten leren van het organiseren, uitvoeren en nabeschouwen van dit evenement. Na de Kinderrechtendag gingen tweedejaars studenten onder begeleiding van LOT in een vervolgtraject aan de slag om de opbrengst te vertalen naar één specifieke gemeente binnen regio Hart van Brabant, hierbij viel de keuze op de gemeente Loon op Zand.

Op 29 november 2023 is de Kinderrechtendag gevierd met een uitgebreid programma in het Willem II Stadion in Tilburg. In totaal waren er ruim honderd gasten aanwezig in het stadion, met 75 kinderen tussen 10 en 12 jaar oud uit één van de gemeenten van Hart van Brabant. Naast de kinderen waren ook wethouders, beleidsmakers en jeugdprofessionals aanwezig.

2.1 Het programma

Om 14.00u stond iedereen klaar om de gasten te ontvangen. Vijfenzeventig kinderen uit de 11 gemeenten van regio Hart van Brabant kwamen mee met jeugdprofessionals, wethouders en beleidsmakers (in totaal 110 gasten). Op twee grote bouwhekspandoeken mochten de kinderen bij binnenkomst schrijven en tekenen (zie foto voorpagina). Studenten begeleidden de gasten vervolgens naar de foyer van het stadion waar onder het

genot van thee, koffie en limonade iedereen van het fantastische uitzicht op het voetbalveld kon genieten. De kinderen ontvingen het Kinderrechtendagboekje met daarin interessante informatie, opdrachtjes en het programma voor de dag.

Het programma startte met de opening in de grote zaal. Na de opening werden alle deelnemers in zes groepen verdeeld. Iedere groep doorliep drie workshoprondes in de skyboxes van het stadion of in vergaderruimten, afgewisseld met een pauze. De afsluiting van de dag vond weer plaats in dezelfde zaal waar ook de opening had plaatsgevonden.

2.2 Workshops

In de workshop 'Creatief' mochten kinderen een masker aan twee kanten beschilderen. De binnenkant staat voor hoe kinderen zich van binnen voelen en de buitenkant staat voor hoe ze denken dat ze overkomen op anderen. Daarna volgde een kort gesprekje over wat ze gemaakt hadden. Deze workshop werd begeleid door studenten.

Ook de workshop 'Inside Out' werd begeleid door studenten. Verschillende krantenkoppen, op basis van trendresearch naar de doelgroep, werden voorgelezen. Op de grond lag een groot zeil met de basisemoties angst, verdriet, blijdschap, verrassing, walging, woede. Na elke krantenkop mochten kinderen en overige deelnemers op het vak gaan staan met de emotie die het beste hun eigen reactie op de krantenkop beschreef. Nadat iedereen een plek had gekozen, werden er verdiepende vragen gesteld.

De overige workshops werden door professionals verzorgd.

De workshop 'Magazine' introduceerde het magazine "*Saarisnietgek*" aan de hand van een persoonlijk verhaal over mentale gezondheid en het praten over emoties.

In de workshop 'Sportief' werd eerst het gesprek gevoerd over lekker in je vel zitten. Daarna volgden een paar leuke estafette oefeningen.

In de workshop 'Spoken word' leerden kinderen om vanuit hun hart te spreken. Daarna schreven ze een eigen tekst.

In de workshop 'Debat' werden kinderen getraind in het houden van een debat. Daarna werden debatten gevoerd over actuele onderwerpen in relatie tot lekker in je vel zitten.

2.3 De stem van het kind horen

De studenten hebben de verschillende uitingen van kinderen die aanwezig waren op de Kinderrechtendag vastgelegd. Dat leverde foto's op van creaties uit workshops, opnames van gesprekjes die de studenten met kinderen hebben gehouden of aantekeningen van observaties. Per workshop zijn de volgende data verzameld:

Bij de workshop 'Creatief' zijn foto's gemaakt van beschilderde maskers. Daarnaast zijn met een aantal kinderen gesprekjes gevoerd over het beschilderde masker, die door audio opnames zijn vastgelegd. De workshop 'Inside Out' is in zijn geheel vastgelegd in een audio opname. Bij de workshop 'Spoken word' zijn foto's gemaakt van de teksten die kinderen hebben bedacht en er zijn een aantal gesprekjes gevoerd met kinderen over hun gemaakte tekst. Ook deze zijn door audio opnames vastgelegd. Bij de workshop 'Debat', 'Sportief' en 'Magazine' zijn aantekeningen gemaakt. In de pauze zijn gesprekjes met kinderen gevoerd over hoe ze in hun vel zitten. Aan kinderen werden de volgende vragen gesteld: "Hoe gaat het met je?", "Wat helpt jou om je goed te voelen?", "Wat belemmert jou om je goed te voelen?" en "Is er verschil of je thuis, op school, online of in je vrije tijd ergens bent?" Ook deze gesprekjes zijn door audio opnames vastgelegd.

2.4. Opbrengst kinderrechtendag

Hieronder worden kort de belangrijkste bevindingen gepresenteerd die naar voren zijn gekomen in de verschillende activiteiten van de kinderrechtendag. Ter ondersteuning zijn enkele citaten van de kinderen in cursief opgenomen. De workshops Debat en Inside Out leverden helaas onvoldoende bruikbare en/of relevante informatie op en zijn daarom buiten beschouwing gelaten.

Pauzegesprekjes

Kinderen gaven in de pauzegesprekjes aan zich lekker in hun vel te voelen als ze activiteiten met anderen kunnen doen of wat hen interesseert. *“Wanneer ik een boek lees, wanneer ik met vriendinnen afsprek of iets leuks doe met mijn ouders.” “Als ik bij katten kan zijn en bij dieren en dan lekker kan knuffelen.”*

Het welbevinden van de kinderen wordt onder druk gezet door verwachtingen van zichzelf of anderen. *“Als alles in de soep loopt, als het niet gaat zoals ik wil, als iets gepland staat en dan niet gebeurt.”*

Ook zorgen school en sociale media voor druk. *“Soms op school bij toetsen bijvoorbeeld, vooral gespannen, want we hebben op school heel veel toetsen, we hebben niet echt superveel toetsen maar als we toets hebben is het wel heel veel.” “Ik vind dat ze die enge video’s van TikTok weg moeten doen, want dan wil ik weg scrollen, maar dan kan ik dat niet en dan kan ik die nacht niet meer slapen.” “Ja ik ben best vaak online, op Whatsapp en TikTok vaak en als iemand mij appt beantwoord ik gelijk.” “Thuis, als mijn broer het zegt vind ik het niet erg, omdat ik weet hoe ik terug moet reageren, maar als het online is, word ik wel echt gekwetst, want dan weet je ook niet wie het dan is, dus... ook niet slim om terug te reageren, want diegene kan dan een screenshot nemen en die heeft alles opgeslagen.”*

Thuis en in de vrije tijd voelen kinderen zich het fijnst. *“Dan ga ik soms met zussen gewoon boven lekker meidendingen doen, ik speel ook veel buiten en ik spreek veel af.” “Als ik gewoon bijvoorbeeld bij mezelf thuis ben en als ik bij opa en oma ben, daar vind ik het heel gezellig, omdat mijn oma en opa altijd wel leuke dingen met me doen, heel vaak bakken, vind ik superleuk, ik doe ook vaak iets knutselen of we spelen leuke spelletjes.”*

Workshop Creatief

Kinderen geven door het beschilderen van de maskers aan dat er een verschil is tussen binnen- en buitenkant. Aan de buitenkant tonen kinderen dat het goed met ze gaat. Aan de binnenkant ervaren sommige kinderen verdriet, drukte of eenzaamheid. Het lijkt erop dat kinderen willen voldoen aan verwachtingen van buitenaf. *“Van buiten gewoon hoe je er normaal uit ziet. Van binnen altijd andere emoties veel anders dan van buiten.” “Van buiten lijkt ik meestal heel blij, van binnen ben ik soms niet altijd blij...dat ik soms wel eens onzeker over mezelf kan zijn, soms voel ik me ook wat eenzaam op school.” “In de binnenkant is mijn hoofd ontploft, want ik maak me overal druk over en ik heb traantjes want er gebeurt veel op school waar ik traantjes van krijg en een kleine glimlach, omdat ik soms wel blij ben. En aan de buitenkant vrolijk omdat ik dan vrolijk kijk.” “Ik heb aan de buitenkant heel veel vrolijke kleuren want ik ben best druk, vrolijk en blij maar ik ben ook heel onzeker en dat heb ik aan de binnenkant gemaakt.” “Aan de binnenkant ben ik meestal met veel meer andere dingen bezig dan aan de buitenkant...aan de buitenkant is het meestal wel netjes, maar aan de binnenkant helemaal door elkaar.”*

Workshop Spoken Word

De geschreven teksten gaan heel vaak over wat er op het moment zelf gebeurt of welke activiteiten ze graag doen. *“Ik hou van handbal, ik kan goed schieten en dribbelen.” “Ik hou van make-up, van puppy’s, pizza en frietjes, ik zit op boksen en mijn hobby’s zijn knutselen en buitenspelen,...ik hou van voetballen en tennis,...maar ook leuk om met het hele gezin film te kijken.” “Als ik het leuk heb, komen boze dingen niet in mij op. Als ik iets leuks heb, ben ik wel blij,...als ik een verjaardag heb, dat ik zelf jarig ben, dat ik naar de jeugdgemeenteraad ga.”*

Workshop Sportief

Bewegen of andere activiteiten doen, helpt kinderen om lekker in hun vel te zitten. *“Iets doen wat je opvrolijkt, voetbal bijvoorbeeld.” “Je agressie moet er effe uit.”*

Workshop Magazine

De kinderen geven aan dat het helpt lekker in hun vel te zitten door leuke dingen met vrienden, familie en/of huisdieren te doen. Kinderen beseffen dat het voor je gezondheid belangrijk is om te sporten, gezond te eten en gezellig met anderen te zijn. Bij doorvragen over mentale gezondheid benoemen ze vooral dat *“je niet gepest wordt” “je je goed voelt in je hoofd”* en *“niet boos of verdrietig bent”*.

2.5 Conclusie

Kinderen voelen zich goed als ze samen met vrienden, familie en/of huisdieren leuke dingen kunnen doen. Thuis en in de vrije tijd voelen ze zich beter dan op school of online. Op school of online hebben kinderen meer het gevoel aan verwachtingen te moeten voldoen, waardoor ze stress ervaren. Lekker in je vel zitten gaat voor kinderen vooral over hoe zij zich binnen hun eigen leefwereld voelen en wordt minder beïnvloed door wat er in de maatschappij gebeurt.

3. Opbrengst Kinderrechtendag vertalen naar de gemeente Loon op Zand

In deze editie van de Kinderrechtendag is ervoor gekozen om te proberen de opbrengsten te vertalen naar een specifieke gemeente, in dit geval Loon op Zand. Eerstejaars studenten Pedagogiek presenteerden de uitkomsten van de Kinderrechtendag aan zes tweedejaars studenten, die met de implementatie aan de slag gingen. De opdracht was om aan de hand van een concrete aanpak of actie tot een activiteitenkalender te komen. De keuze viel hierbij op de onderhandelingsmethodiek Strategisch Omgevingsmanagement vanwege de mogelijkheid om verschillende partijen met verschillende belangen te verenigen in een oplossing die voor iedereen iets oplevert (Wesselink, 2022).

Omgevingsmanagers gaan hierbij bij alle betrokken partijen langs om belangen, standpunten, omvang van de achterban, macht en emotionele betrokkenheid te onderzoeken. Vanuit de analyse die daarop volgt, worden belangen op elkaar afgestemd om te komen tot het best passende resultaat, waar alle betrokkenen achter kunnen staan.

3.1 Strategisch Omgevingsmanagement

Het volledige traject dat met Strategisch Omgevingsmanagement wordt doorlopen, bestaat uit vier kwadranten. In dit onderzoek zijn kwadrant 1 (de opgave) en deels kwadrant 2 (afstemmen met stakeholders en mandaat stellen) doorlopen.

Het eerste kwadrant begint met een voorlopige opgave, die richting geeft om onderzoek te kunnen doen. De voorlopige opgave is gebaseerd op de uitkomsten van de Kinderrechtendag en richt zich dus op de vraag hoe je vorm kunt geven aan de behoeften van kinderen om leuke dingen doen thuis of in de vrije tijd met vrienden, familie en/of huisdieren. In het gesprek van donderdag 11 april werd met wethouder Suzan Mandemakers en beleidsadviseur Ingrid Kusse van de gemeente Loon op Zand de opgave verder verhelderd:

- In de looptijd van september 2024 tot de zomer van 2025 wordt ingezet op het tot stand brengen van vijf activiteiten die kunnen plaatsvinden tussen de schoolvakanties door, maar waarbij de optie open staat om juist in de vakanties een activiteit te laten plaatsvinden.
- De frequentie van activiteiten is minder belangrijk dan de effectiviteit en kwaliteit van de activiteiten. Ook het bereiken van alle kinderen is geen harde eis; ook hier geldt liever kwaliteit dan kwantiteit.
- Voorop staat dat de activiteiten tot doel hebben om maatschappelijk bewustzijn te creëren rondom mentaal bewustzijn. Het proces van strategisch omgevingsmanagement is daarvoor al waardevol, omdat het betrokkenen bij elkaar brengt die niet automatisch met elkaar in contact komen.
- Juist aandacht voor het gemeenschappelijke in plaats van het individuele is cruciaal. Sociale cohesie kan binnen de gemeente bevorderd worden door met heterogene groepen te werken in plaats van homogene al bestaande en meer traditionele groepen. Ook kan het zinvol zijn om meer op wijkniveau te kijken dan op de gemeente als één geheel. De verantwoordelijkheid voor het mentaal welbevinden ligt niet bij het individu zelf, ook niet bij de gemeente, maar is een samenlevingsvraagstuk. Daarom is het bij het aanwenden van financiële middelen ook raadzaam om niet de gemeente te raadplegen als eerste loket, maar te onderzoeken welke middelen er binnen de samenleving beschikbaar kunnen komen.

Hierna inventariseerden de studenten eerst alle onderwerpen die raken aan 'leuke dingen doen thuis...' (kwadrant 2). Dat leidde tot een verzameling van issues die spelen rondom deze voorlopige opgave. Bij die issues werden vervolgens stakeholders geïnventariseerd. Voor elke stakeholder stelden de studenten een stakeholderdossier op. De volgende onderdelen werden uitgewerkt: een korte omschrijving van de stakeholder, het belang bij de opgave voor de stakeholder en de standpunten die de stakeholder heeft ten opzichte van de opgave, de omvang van de achterban, de macht die ze kunnen uitoefenen en tenslotte de emotionele relatie tot de opgave. Die emotionele relatie wordt gevormd door de geschiedenis die er ligt rondom het thema en de inspanningen die al gedaan zijn met succes of zonder succes.

Zo'n dertig stakeholders werden door de studenten in kaart gebracht, waarmee ze een betere inschatting konden maken hoe haalbaar en gewenst de (voorlopige) opgave is voor de stakeholder. Stakeholders waren onder andere kinderen, ouders, basisscholen, kinderopvang, de GGD, vrijwilligersorganisaties, kinder- en jongerenwerk en sportverenigingen. Vervolgens werd gestart met het benaderen van de stakeholders waarbij de studenten nagingen in hoeverre het opgestelde stakeholderdossier verder aangevuld zou moeten worden voor een volledig beeld passend bij de opgave. Het bleek lastiger dan was voorzien om contacten te leggen met stakeholders. Bij de contacten die wel gelegd konden worden was het interessant om te merken dat er een rijke aanvulling kon worden gegeven op de dossiers. Soms kwam dit tot uitdrukking ten aanzien van weerstand, die met name op het vlak van de emotionele relatie speelde. Zo kon worden toegelicht dat er sprake was van hoge werkdruk, dat professionals overvraagd worden, dat er in het verleden initiatieven voor activiteiten waren mislukt en dat er al diverse initiatieven voor jeugd lopen. Ook werd duidelijk dat sommige stakeholders het vooral zakelijk benaderden (taakgericht en kosten/baten afwegend). Aan de andere kant waren er ook verrassingen bij waar een stakeholder veel meer macht en/of een veel grotere achterban had, dan in het dossier was vastgesteld.

Eén van die verrassingen was de stakeholder 'De gouden formule'. Projectleider Desiré van Veldhoven houdt zich bezig met het opstellen en tot leven brengen van drie leefregels, die ervoor moeten zorgen dat kinderen duidelijkheid, zekerheid en houvast hebben in de omgang met anderen. Binnen haar project lag er al een enorm netwerk met sportverenigingen, scholen en andere relevante partijen en was er al nagedacht over een activiteitenkalender. Met 'De gouden formule' vonden studenten een mooie samenwerkingspartner om de dossiers over stakeholders en de ervaringen die studenten hadden rondom het speelveld van kinderen in Loon op Zand mee te delen. Zo heeft die opgedane kennis en ervaring een plek gevonden om te landen in een doorlopend initiatief.

In de eindevaluatie die met de studenten is gehouden, zijn de volgende resultaten vastgesteld op bovenstaande opgave.

- Om de gemeente niet te overspoelen met losse activiteiten is besloten aan te haken op het al lopende project 'Gouden formule'. Binnen dit project zijn er drie activiteiten gepland rondom schoolvakanties.
- Door actief het contact op te zoeken met projectleider Desiré van Veldhoven van de 'Gouden formule' is er ingezet op de kwaliteit van de activiteiten door inzichtelijk te maken wat er tijdens de Kinderrechtendag is opgehaald over bevorderende aspecten op mentaal welbevinden.
- Maatschappelijk bewustzijn is gecreëerd bij stakeholders door het mentaal welbevinden van kinderen onder de aandacht te brengen.
- Aandacht voor het gemeenschappelijke in plaats van het individuele is enigszins gelukt door stakeholders aan elkaar te verbinden. Dit heeft niet geleid tot een concreet akkoord dat de samenwerking tussen stakeholders vastlegt. Wel is het zaadje gepland voor mogelijke samenwerking in de toekomst, bijvoorbeeld tussen de stakeholders Gouden formule, de Efteling, schooldirecteuren en indirect ook kinderen.

3.2 Mentaal welbevinden op de kaart

Een mooi resultaat van de Kinderrechtendag en het traject dat daarop volgde, is dat er opnieuw aandacht en bekendheid is gegeven aan het mentaal welbevinden van kinderen. Verschillende betrokkenen zijn hierbij met elkaar in contact gekomen. Op de Kinderrechtendag 'Lekker in je vel' is dat contact er vooral geweest tussen

kinderen, wethouders, beleidsmakers en jeugdprofessionals. In het traject na de Kinderrechtendag is het contact ook gelegd tussen andere instanties in de regio rond de gemeente Loon op Zand.

De studenten die hebben meegedaan aan het organiseren, inventariseren en implementeren van de opbrengst van de kinderrechtendag hebben nieuwe inzichten opgedaan met betrekking tot het bespreekbaar maken mentaal welbevinden met jonge kinderen, en het regionaal aanpakken van een sociaalmaatschappelijk probleem op basis van de behoefte van kinderen.

Het vraagt pedagogisch tact om de stem en de behoefte van kinderen op een goede manier boven tafel te krijgen. Tijdens de Kinderrechtendag is dat door middel van een jeugdparticipatieve aanpak en de creatieve en sportieve activiteiten goed gelukt. In de tweede fase, bij het implementeren van hun behoeften, werd de onderzoeksgroep geconfronteerd met het feit dat kinderen nog niet of nauwelijks deel uitmaken van een georganiseerde structuur. Daarom is mandaat voor de representatie van de belangen van kinderen lastig te organiseren. Kinderen in deze leeftijdscategorie hebben in hun ontwikkeling nog niet volledig de mogelijkheid ontwikkeld om onderwerpen abstract te benaderen. Dat zorgt ervoor dat problemen en oplossingen die kinderen rapporteren veelal gaan over wat zij hier en nu beleven.

Naast het organiseren van betrokkenheid van kinderen bleek het ook moeilijk om andere betrokkenen verenigd te krijgen in een gezamenlijke aanpak. In stakeholderdossiers hebben studenten per betrokken partij uitgewerkt welke belangen en standpunten er zijn met betrekking tot de opgave, hoe groot de achterban is en welke macht daarvan uit gaat. Ook is de emotionele relatie beschreven die gebaseerd is op vertrouwen in de opgave, gevoelde urgentie voor de opgave en spanning die voortkomt uit eerdere initiatieven in relatie tot de opgave.

In de stakeholderdossiers bleek al dat belangen, standpunten en relaties uiteen konden liggen. In de eerste contacten met betrokkenen op basis van het dossier kwam dit nog meer tot uitdrukking. Dat laat zien hoe complex het is om een concrete aanpak tot stand te brengen binnen het speelveld van betrokkenen. Toch blijkt binnen de gemeente Loon op Zand al heel veel moois te gebeuren om het mentaal welbevinden van kinderen te vergroten en hopelijk heeft het strategisch omgevingsmanagement ervoor gezorgd dat het netwerk van betrokken partijen, die zich kunnen inzetten voor het mentaal welbevinden van kinderen, zich nog meer versterkt.

Referentie

Wesselink, M. (2022). *Handboek Strategisch Omgevingsmanagement 2.0. Zorgvuldig en effectief omgaan met belangen in complexe opgaven*. Boom.