



MEER VROUWEN IN VOETBAL(TECHNISCHE) FUNCTIES

PROGRAMMA VOOR VERENIGINGEN

INHOUDSOPGAVE

Hoofdstuk 1

AANLEIDING: EEN NIEUWE INCLUSIEVE NORM 4

Hoofdstuk 2

WAT HOUDT HET IN? 6

Hoofdstuk 3

HET STAPPENPLAN 9

Hoofdstuk 4

WANNEER KAN JE DEELNEMEN EN WAT LEVERT HET OP ? 14

Hoofdstuk 5

TIJDSPAD EN KOSTEN 17

Hoofdstuk 6

DEELNEMEN? 19

IN DEZE BROCHURE LEGGEN WE UIT

In deze brochure leggen we uit wat het programma 'meer vrouwen in voetbal(technische) functies' inhoudt en welke stappen een deelnemende vereniging doorloopt. In de brochure lees je wat er van een vereniging gevraagd wordt om deel te nemen en wat deelname de vereniging kan opleveren. Uiteraard wordt er in deze brochure ook stilgestaan bij de aanleiding, deelnamevoorwaarden, kosten en andere praktische informatie over het programma dat moet leiden tot meer vrouwen in voetbaltechnische functies*.

* Met voetbaltechnische functies bedoelen we in dit document de functies trainer, hoofd opleiding en/of lid van een voetbaltechnische commissie/bestuur en zal afgekort worden als VT-functie(s).

HOOFDSTUK 1

AANLEIDING: EEN NIEUWE INCLUSIEVE NORM

We zien graag meer vrouwen in voetbal! Het meiden- en vrouwenvoetbal is de afgelopen jaren sterk gegroeid, dit zien we terug in het ledenaantal. We kunnen er trots op zijn dat in het seizoen 2019/'20 de KNVB maar liefst 162.000 voetballende meiden en vrouwen telt bij ongeveer 2800 verenigingen in Nederland. Meiden- en vrouwenvoetbal is steeds meer normaal en geaccepteerd. Voor meiden en vrouwen is het ook steeds makkelijker om in de eigen omgeving actief te kunnen zijn binnen de voetbalvereniging. Positieve berichten dus!

We gaan niet alleen voor meer voetballende leden, maar ook voor meer vrouwelijke trainers, scheidsrechters en bestuursleden. In verhouding tot het groeiend aantal vrouwelijk voetballenden zien wij dat het aantal vrouwen in voetbaltechnische functies achterblijft. Cijfers uit 2018 laten zien dat 1,8% van de trainer/coaches met een licentie vrouw is. Over het (startende) actieve kader zonder diploma en/of licentie kan geen uitspraak worden gedaan.

VROUWEN IN VOETBALTECHNISCHE FUNCTIES BLIJVEN (NOG) ACHTER

Uit onderzoek blijkt dat mannen vanuit de voetbalgeschiedenis de norm zijn. Voetbalverenigingen zijn ooit opgericht door en voor mannen, al komen daar gelukkig steeds meer meiden en vrouwen bij. Onbewust worden vaker mannelijke dan vrouwelijke eigenschappen toegewezen aan bijvoorbeeld het trainerschap. Deze gendergerelateerde associaties hebben gevolgen voor het handelen in de praktijk. Dit betekent dat het huidige kaderbestand vaak nog geen afspiegeling is van de diversiteit binnen de samenleving, sport en vereniging. Het zit gebakken in de organisatiecultuur van voetbal(verenigingen).

Vrouwen die wel actief zijn, voelen zich vaak een 'space invader'. Een indringer in de mannelijke ruimte en vallen op door het afwijken van de norm. Vrouwen hebben hierdoor het gevoel dat ze minder serieus worden genomen en dat ze zich meer moeten bewijzen dan mannelijke collega's. Ondanks de nog steeds heersende norm, zijn er wel ontwikkelingen. De norm wordt de afgelopen jaren ter discussie gesteld. Kortom, er is beweging en er wordt meer acceptatie en respect door meiden en vrouwen ervaren. Daarom is het nú tijd om samen actief te werken aan een nieuwe inclusieve norm.

DOEL: EEN NIEUWE INCLUSIEVE NORM MET MEER VROUWEN IN VOETBALTECHNISCHE FUNCTIES

DOOR VERENIGINGEN TE HELPEN MET:

- De oorspronkelijk mannelijke norm binnen het voetbal en bij veel verenigingen te ontwikkelen naar een norm waarin de drempels voor vrouwen om een VT-functie te bekleden worden verlaagd of zelfs verdwijnen. Een (nieuwe) inclusieve norm neerzetten.
- Meer vrouwen voor VT-functies werven.
- Meer vrouwen in VT-functies begeleiden, opleiden, binden en behouden.
- Vrouwen van potentiële VT-functionaris helpen naar een rol als rolmodel waardoor zij kunnen bijdragen aan het wegnemen van drempels voor vrouwen in de toekomst.

HIER SAMEN AAN WERKEN!

De komende jaren wil de KNVB verenigingen helpen om deze uitdagingen met succes aan te gaan en een inclusieve norm bij verenigingen te versterken, door een duurzaam maatwerk programma aan te bieden.

HOOFDSTUK 2

WAT HOUDT HET IN?

Het programma meer vrouwen in VT-functies is erop gericht om stapsgewijs te komen tot een vereniging waar vrouwen de ruimte krijgen om een voetbaltechnische functie te vervullen. Het gaat om een intensief programma van enkele maanden, met als doel verenigingen te helpen met onder andere het werven, begeleiden, opleiden en behouden van meer vrouwen in voetbaltechnische functies.

Sinds 2017 heeft de KNVB onderzoek gedaan naar betekenisgeving aan gender in het voetbaltrainerschap, binnen het vrouwelijk (potentieel) technisch kader. Uit het onderzoek blijkt dat gender een belangrijke rol speelt voor vrouwen in het verwerven en uitvoeren van een voetbaltechnische functie. Het gevolg hiervan is dat er een mannelijke norm in het voetbal is ontstaan, die ook in het trainerschap geldt. Uit onderzoek zijn succes- en faalfactoren naar voren gekomen voor het realiseren van meer vrouwen in voetbaltechnische functies. Nu is het zaak voor de verenigingen om de faalfactoren te verminderen en de succesfactoren op de juiste wijze in te zetten. Vanuit de KNVB willen we verenigingen hierbij adviseren en ondersteunen.

<i>Succesfactoren</i>	<i>Faalfactoren</i>
Open verenigingscultuur	Gesloten traditionele verenigingscultuur
Gerichte wervingsprocedure	Niet nagedacht over positionering vrouwen
Persoonlijke en actieve benadering	Verandering passief afwachten
Aanbieden van ontwikkelingskansen	Categorisering waarbij jongenselftallen belangrijker zijn dan meidenelftallen
Rolmodellen naar voren brengen	Wervingsprocedure gericht op mannen/ voetbalvaders
Intensieve begeleiding	Geen begeleiding
In duo's werken	Het in de beginfase geven van een grote verantwoordelijkheid

Het programma omvat 8 stappen waarin alle succesfactoren zoveel mogelijk verwerkt zijn en de faalfactoren worden geminimaliseerd. De stappen in het programma zijn erop gericht om een inclusieve omgeving te creëren, potentieel kader te vinden, te benutten en na verloop van tijd te positioneren als rolmodellen.

2.1 VOOR DE VERENIGING EN POTENTIËLE VT-KADERLEDEN

Tijdens het programma worden verenigingen geadviseerd en ondersteund bij het inrichten van een inclusieve omgeving, opzetten van een campagne, werven-, begeleiden-, opleiden- en behouden van meer vrouwelijke VT-kaderleden. Zo ontstaat er uiteindelijk een nieuwe norm op de vereniging en kunnen meer vrouwen een VT-functie vervullen en fungeren als rolmodel.

Het programma is geschikt voor verenigingen die een nieuwe norm willen neerzetten en de doelgroep van potentiële VT-kaderleden beter willen bereiken en benutten. Tot deze doelgroep behoren ongediplomeerde vrouwelijke trainers, maar ook potentiële kaderleden zoals voetbalsters, oud-voetbalsters, moeders en voetballiefhebbers. Dit zijn allemaal meiden en vrouwen die vaak al op de vereniging komen en een veel grotere rol kunnen spelen dan nu gedacht wordt.

2.2 UITGANGSPUNTEN PROGRAMMA

Om het programma succesvol te introduceren en implementeren in samenwerking met de vereniging werken we vanuit een aantal uitgangspunten:

- Het programma werkt vanuit focus en tijdelijk specifieke aandacht voor vrouwen in VT-functies aan het ontwikkelen van een inclusief kaderbeleid;
- Het biedt de mogelijkheid om een verenigingsproces op gang te brengen en houden van continu ontwikkelen, verbeteringen en veranderingen door te voeren;
- Het programma vertrekt vanuit draagvlak en wordt gestimuleerd door betrokkenheid vanuit alle geledingen binnen de vereniging;
- Het programma biedt ruimte voor eigenheid en het onderscheidend vermogen van de vereniging;
- De uitkomsten en aanbevelingen sluiten aan de op de visie en ambitie van de vereniging;
- De vereniging is te allen tijde zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van haar kaderbeleid. De KNVB kan hierbij faciliteren, ondersteunen en/of adviseren.

HOOFDSTUK 3

HET STAPPENPLAN

Het programma start altijd met een intake. Vervolgens nemen we de vereniging in 4 bijeenkomsten mee in de 8 stappen. Alle stappen bestaan uit een voorbereiding, een bijeenkomst, uitwerken van de stappen en monitoring. Per stap kan de vereniging kijken hoe dit het best tot zijn recht komt binnen de vereniging om hier vervolgens naar te handelen. In het plaatje is het proces beschreven dat de vereniging en KNVB samen doorlopen.

- Binnen dit proces doet de verenigingen een aantal zaken zelfstandig (blauw in het schema). Hierbij kan de KNVB eventueel adviseren op afstand.
- De KNVB zal bij een aantal stappen (bijeenkomsten) in het proces de vereniging ter plekke ondersteunen en adviseren door samen met de vereniging richting geven aan (de voorbereiding op) deze stappen (oranje in het schema).

Stap	Activiteit	Planning en bijeenkomsten	
Intake			
	Voorbereiding stap 1 en 2		
1	Omgeving inrichten	1	
2	Campagne		
	Uitwerken en monitoring stap 1 en 2		
	Voorbereiding stap 3 en 4		
3	Benaderen		2
4	Aftrap		
	Uitwerken en monitoring stap 3 en 4		
	Voorbereiding stap 5 en 6		
5	Begeleiden		3
6	Opleiden		
	Uitwerken en monitoring stap 5 en 6		
	Voorbereiding stap 7 en 8		
7	Meer vrouwen in voetbal		4
8	Rolmodellen		
	Uitwerken en monitoring stap 7 en 8		
Evaluatie			
KNVB bijeenkomst op de vereniging			
Zelfstandige acties vereniging / werkgroep			

INFORMEREN

Verenigingen kunnen hun interesse voor deelname aan het programma meer vrouwen in voetbal(technische) functies kenbaar maken door een e-mail te sturen naar voetbalontwikkeling@knvb.nl. Vervolgens krijgt de vereniging een vragenlijst toegestuurd, waarin wordt gevraagd de inschrijving te motiveren. Na het invullen van deze vragenlijst neemt een KNVB-medewerker contact op met de vereniging om een intake te plannen.

INTAKE

Tijdens een (digitale) intake gaan we in gesprek met de vereniging om ervoor te zorgen dat zij volledig geïnformeerd is over het programma. Zodat duidelijk is wat deelname van de vereniging vraagt en duidelijk is wat de vereniging van de KNVB mag verwachten.

STAP 1: OMGEVING INRICHTEN

Om dit programma succesvol te laten verlopen is het voor een vereniging van belang om eerst in kaart te brengen of de omgeving voldoende is ingericht om meiden en vrouwen welkom te heten in voetbaltechnische functies. Daarbij is het bijvoorbeeld van belang de (open) cultuur, de positie van meiden en vrouwen en de norm die geldt voor kader en vrijwilligersfuncties tegen het licht te houden. Een belangrijke eerste stap is het in kaart brengen van de huidige situatie binnen de vereniging. Wanneer dit in kaart is gebracht, kan de vereniging een stip op de horizon zetten en bespreken wat de gewenste situatie moet worden. Deze stap vraagt mogelijk om aanpassingen in de cultuur, positie en de norm in de vereniging, waardoor drempels voor meiden en vrouwen worden verlaagd om structureel te kunnen participeren in voetbaltechnische functies.

STAP 2: CAMPAGNE

In deze stap is het aan de vereniging om naar voren te brengen welke boodschap gaat leiden tot meer vrouwen in VT-functies, een nog inclusievere verenigingscultuur en kader. Dit draagt mede bij aan die gewenste cultuur, positie en norm zoals in stap 1 geformuleerd door de vereniging. De vereniging gaat zich richten op het naar buiten brengen van het hoe en waarom van dit programma en wie de vereniging daarmee wil bereiken. De vereniging brengt hiermee op hun eigen manier de boodschap naar buiten dat de vereniging een stap (verder) zet in het normaliseren van vrouwen in voetbaltechnische functies. Hierbij bepaalt de vereniging welke boodschap past bij de identiteit van de vereniging en naar voren brengt waar de vereniging voor wil staan. Voor de gehele vereniging wordt de campagne een boodschap van bewustwording. Deze stap is de voorbereidende stap om daadwerkelijk meiden en vrouwen te gaan werven voor een voetbaltechnische functie.

STAP 3: BENADEREN

In het campagneplan zijn de boodschap en doelgroep vastgelegd. In deze fase gaat de vereniging het campagneplan omzetten naar wervingsactie(s) en de meiden en vrouwen daadwerkelijk benaderen. Daarbij is het van belang dat de betrokkenen de boodschap eenduidig uitstralen in de acties bij een persoonlijke benadering van de meiden en vrouwen. Denk daarom met de werkgroep goed na over wie welke potentiële trainsters benaderd en hoe diegene het contact kan leggen en houden.

STAP 4: AFTRAP

In deze fase is een kaderlid nieuw binnen de vereniging of nieuw in de VT-functie. Daarom is het belangrijk om de nieuwe kaderleden goed te ontvangen en zich welkom te laten voelen. Dit zal plaatsvinden door het organiseren van twee (aftrap)bijeenkomsten op de vereniging. De vereniging bepaalt een strategie om vrouwen te laten proeven aan een VT-functie en te laten ontdekken wat de functie concreet inhoudt. Om de meiden en vrouwen ook de kans te geven dit te kunnen doen zonder dat zij worden overvallen door verantwoordelijkheden en uitdagingen, doen we dit in een duo job. In deze fase inventariseert de vereniging wat de wensen en behoeften zijn m.b.t. de passende plek voor de meiden en vrouwen die benaderd zijn en zich hebben aangemeld. Vervolgens worden er duo's gevormd op basis van de wensen en behoeften. Zo kunnen de nieuwe VT-kaderleden in een veilige omgeving aftrappen en eerste ervaringen opdoen. Vervolgens wordt een passende sparingpartner/ buddy voor ieder nieuw kaderlid gezocht. In de eerste bijeenkomst kunnen vrouwen hun wensen en voorkeuren aangeven. Tijdens de tweede bijeenkomst worden de buddy's bekend gemaakt en kunnen zij met elkaar en de HO in gesprek gaan over de beste begeleiding.

STAP 5: BEGELEIDEN

Nu de potentiële vrouwelijke kaderleden zijn benaderd en kennis hebben gemaakt met een VT-functie, is het zeer belangrijk om hen zorgvuldig te ondersteunen en te begeleiden. Vanaf deze stap is het extra belangrijk om aandacht te besteden aan de inclusieve benadering van de vrouwelijke kaderleden, zodat zij zich volwaardig onderdeel gaan voelen van de vereniging. Meer inclusiviteit zorgt voor meer

duurzaamheid in de VT-functie, meer structurele instroom en daadwerkelijk een verandering van de mannelijke norm. Goede begeleiding bepaalt in grote mate of de ervaring van de deelnemers positief/negatief is en vergroot de kans dat een deelnemer daadwerkelijk in de toekomst doorstroomt naar een zelfstandige rol in een voetbaltechnische functies van bijvoorbeeld trainer.

STAP 6: OPLEIDEN

Naast het begeleiden speelt het opleiden van het kader een cruciale rol. Zorg dat de vereniging scherp heeft wat de ambities zijn van de deelnemers en speel hierop in door het aanbieden van ontwikkelmogelijkheden. Hierdoor voelen de kaderleden zich bekwaam om de functie uit te kunnen voeren. Ook zullen de deelnemers zich ondersteund voelen, ambitieus en gemotiveerd blijven en zelfverzekerder worden in het uitvoeren van hun functie. Dit vergroot de kans op binding en behoud. Daarnaast brengt het meer kwaliteit aan kaderleden binnen de vereniging. In deze stap is het ook van belang om te bekijken welke plaats de wensen en behoeften van deze doelgroep krijgen in de opleidingskansen van het kader/ de trainers binnen de vereniging. Zo kunnen deze wensen en behoeften een plek krijgen in de bestaande opleidingskansen in de verenigingen, waardoor er een inclusief opleidingsplan voor al het kader wordt gerealiseerd.

STAP 7: MEER VROUWEN IN VOETBAL

Wanneer de voorgaande stappen zijn doorlopen, gaan de deelnemers meer verantwoordelijkheid dragen door zelfstandig een team te trainen en/of eindverantwoordelijk te

zijn. Afhankelijk van de ontwikkeling van ieder individu is te bepalen welke volgende stap passend is (denk aan ambitie, team, niveau, leeftijd en samenstelling). Het is mooi als de deelnemer zelf ambitie uitspreekt, probeer dit vooral te stimuleren. Rondom de begeleiding van de deelnemers zijn geschikte momenten om het over ambities te hebben en te bespreken hoe de deelnemers het komend seizoen voor zich zien. Zo wordt het doel om meer vrouwen in voetbal (technische) functies te krijgen bereikt.

STAP 8: ROLMODELLENPLAN

De laatste stap heeft als doel om de deelnemers die het proces doorlopen hebben, de kans te bieden om een voorbeeldfunctie in te nemen en daarmee het ontwikkelen van de nieuwe norm te versnellen. Door de deelnemers naar voren te brengen als rolmodel binnen (en buiten) de vereniging, wordt het voorbeeld getoond van wat er mogelijk is binnen de vereniging voor meiden en vrouwen. Dit vergroot de kans dat er opvolging aan gegeven wordt door andere vrouwen, maak daarom een rolmodellenplan. Denk daarbij ook na over of je dit op een inclusieve wijze wilt doen of juist niet.

EVALUATIE

Wanneer het programma door de vereniging is doorlopen, gaan we gezamenlijk het proces evalueren. Iedere stap heeft een onderdeel opgeleverd voor een totaalplan. Ieder onderdeel zal tijdens het programma kort beschreven worden zodat er aan het einde van het programma een plan is gerealiseerd. Dit plan kan de vereniging ieder jaar bijstellen en opnieuw uitvoeren. Het uitvoeren van dit specifieke plan is gewenst tot het moment dat de nieuwe norm gecreëerd

is en de mate van inclusie ervoor zorgt dat er geen extra aandacht meer nodig is voor het werven van vrouwen in VT-functies. Tijdens de evaluatie kijken we gezamenlijk naar het proces en naar een duurzame voortzetting bij de vereniging. We monitoren het programma en de evaluaties en delen de behaalde successen.

HOOFDSTUK 4

WANNEER KAN JE DEELNEMEN EN WAT LEVERT HET OP?

Verenigingen kunnen door middel van het programma verbetering en verandering tot stand brengen. Dat lukt alleen als er grote betrokkenheid en draagvlak is voor deelname aan het programma. Om de kans te vergroten dat we gezamenlijk een succesvol programma doorlopen en de ambities en doelen van de verenigingen kunnen behalen, zijn er enkele voorwaarden waar de verenigingen aan moeten voldoen als zij willen deelnemen.

4.1 WAT ZIJN DE VOORWAARDEN VOOR DEELNAME?

- 1 **Zelfsturende en nieuwsgierige vereniging;** de vereniging heeft de intentie zowel de vereniging, het kaderbeleid als het jeugd- en vrouwenvoetbal te ontwikkelen. Door zelf verantwoordelijkheid te nemen voor dit proces, dit proces op gang te brengen én op gang te houden. De vereniging stelt zich daarbij open voor advies van binnen en buiten de vereniging en is bereid kennis en kunde te delen.
- 2 **Draagvlak en (bestuurlijke) betrokkenheid;** de vereniging wil en kan een verenigingsproces op gang brengen en houden waar er op basis van (bestuurlijke) betrokkenheid wordt gehandeld en er wordt gestuurd op het creëren van draagvlak onder de leden. Voor het programma wordt een werkgroep samengesteld. Deze werkgroep zal bestaan uit 4-6 personen, waarbij de inzet van verschillende functies wordt verwacht. Dit kan zijn: de HO of TJC, een bestuurslid, een lid van de TC en een afgevaardigde van de doelgroep. Daarnaast is de vereniging bereid om documentatie over het huidige kaderbeleid te delen.
- 3 **Investeringsbudget;** het bestuur is bereid om een klein investeringsbudget beschikbaar te stellen aan de werkgroep.
- 4 **Hoofd opleiding;** de HO of TJC neemt actief deel aan de werkgroep. Krijgt en neemt voldoende tijd om de ontwikkelingen te vertalen naar een (nog) inclusiever kaderbeleid.
- 5 **Inclusief denken en handelen;** de vereniging denkt en handelt vanuit het perspectief van 'de voetballer' of 'de trainer'. Zonder onderscheid te maken tussen jongens en meiden, mannen en vrouwen.
- 6 **Open houding;** de vereniging wil kennisdelen, inspireren en verbinden om andere verenigingen en de KNVB te helpen.
- 7 **Meiden- en vrouwenteams;** de vereniging heeft minimaal 3 meiden- en/of vrouwenteams. Deze minimale basis is nodig om binnen het programma stappen te kunnen zetten als het gaat om werving.
- 8 **Financieel;** de vereniging heeft geen betalingsachterstanden bij de KNVB.
- 9 **Risicovereniging;** de vereniging is bij de KNVB niet bekend als risicovereniging.



4.2 WAT LEVERT DEELNAME DE VERENIGING OP?

Deelname aan het programma meer vrouwen in VT-functies kan de vereniging in meerdere opzichten veel bieden. Bijvoorbeeld:

- Een ontwikkelingsproces binnen de vereniging met een duurzame cyclus om structureel (vrouwelijke) VT-kader te werven, binden en behouden. Waarin ontwikkelen en verbeteren centraal staat.
- Een ontwikkelplan op maat op basis van inzicht in het huidige en gewenste kaderbeleid met aandacht voor het unieke karakter van de vereniging, visie en ontwikkelkansen. Een plan dat de komende jaren opnieuw ingezet en bijgesteld kan worden.
- Een inclusieve norm en cultuur waarin vrouwen en mannen zich welkom, thuis, gezien en gehoord voelen.
- Een groter, meer divers en inclusief kaderbestand.
- Het versterken van de aantrekkingskracht van de vereniging.
- Het ontvangen van inhoudelijk advies (concrete verbeterideeën) en ondersteuning vanuit de KNVB.
- Vernieuwende marketing en communicatie kansen.

MEER VROUWEN IN VOETBAL(TECHNISCHE) FUNCTIES

HOOFDSTUK 5

TIJDSPAD EN KOSTEN

De totale duur van het programma hangt af van de verenigingssituatie, de gemiddelde duur is 8 à 9 maanden. Deelname aan het programma meer vrouwen in voetbal(technische functies) is kosteloos. Mocht de vereniging voortijdig stoppen, dan berekent de KNVB de gemaakte kosten tot dat moment aan de vereniging door. Deze worden dan in rekening gebracht bij de rekeningcourant van de vereniging en afgeschreven. Hieronder staan per stap een tijdsindicatie en de kosten, die in rekening gebracht kunnen worden.

		Stap 1&2	Stap 3&4	Stap 5&6	Stap 7&8	
0 weken	3 weken	9 weken	15 weken	21 weken	27 weken	33 weken
Informeren	Intake	Bijeenkomst 1	Bijeenkomst 2	Bijeenkomst 3	Bijeenkomst 4	Evaluatie
	€150	€300	€300	€300	€300	€150
						TOTAAL
						€1500

MEER VROUWEN IN VOETBAL(TECHNISCHE) FUNCTIES

HOOFDSTUK 6 DEELNEMEN?

Is jouw vereniging geïnteresseerd in deelname aan het programma? Voor het seizoen 2021/'22 kunnen belangstellende verenigingen hun interesse kenbaar maken door een mail te sturen naar: voetbalontwikkeling@knvb.nl.



ZEIST, AUGUSTUS[®] 2021

Dit programma wordt mede mogelijk gemaakt door: **ING** 