

Evaluatie Partners in Innovation

Studiejaar 2020-2021

ICT Innovation Lab

Inhoudsopgave

Deze rapportage is als volgt opgebouwd:

- Inhoudsopgave p. 2
- Inleiding p. 3
- Managementsamenvatting p. 4 en 5
- Resultaten p. 6 t/m 19
 - 1. Beoordeling en tevredenheid p. 7 t/m 9
 - 2. Invulling van samenwerking p. 10 en 11
 - 3. Verwachtingen p. 12 t/m 14
 - 4. Innovatieve impact p. 15 en 16
 - 5. Tips p. 17
 - 6. Idealen p. 18
- Conclusies & aanbevelingen p. 19 t/m 22
- Colofon p. 23

Inleiding

Sinds eind 2019 beschikt FHICT, naast een nieuw en multifunctioneel ingericht gebouw, over een netwerk van Partners in Innovation (Pil). In het semester van het voorjaar 2021 is met 19 Pil samengewerkt. Deze samenwerking vond vanwege COVID deels fysiek en deels online plaats.

Om inzicht te krijgen in de ervaringen en bevindingen van Pil in relatie tot de samenwerking en het InnovationLab, is een online enquête uitgestuurd. In totaal hebben 11 Pil de enquête ingevuld. De dataverzameling vond plaats van 23 september t/m 15 oktober 2021.

Ter aanvulling hebben in november 2021 twee focusgroepen plaats gevonden, waarbij op een aantal aspecten dieper is ingegaan met 6 deelnemende Pil. In totaal hebben 12 van de 19 Pil deelgenomen aan deze evaluatie. Alle inzichten zijn gebundeld in deze rapportage.



Managementsamenvatting

Beoordeling en tevredenheid

Vergeleken met vorig jaar is een soortgelijk beeld te zien. Partners beoordelen de samenwerking met SPARC, FHICT, de kwaliteit van het onderwijs en de kennis, vaardigheden en attitude van studenten met een ruime voldoende. Dieper ingaand op enkele aspecten blijkt dat er verbetering heeft plaatsgevonden t.o.v. een jaar geleden en dat op een aantal zaken verbetering wenselijk is.

- Ten opzichte van vorig jaar is een verschuiving te zien in de **innovatieve impact** van studentprojecten voor de organisaties van werkveldpartners. Dit thema levert nu een hogere tevredenheid. Destijds werd gezegd dat impact nog niet zichtbaar was en dat hier een vervolg voor nodig was. Inmiddels geven meerdere partners die een cumulatief vraagstuk over meerdere semesters hebben laten lopen, aan dat het resultaat en de innovatieve impact steeds hoger wordt en dat ook de interesse hiervoor binnen de eigen organisatie toeneemt. Een kwart is echter nog wel matig tevreden over de innovatieve impact.
- Dit jaar is de onvrede hoger over **communicatie met coördinatoren**. Dit heeft te maken met wisselende ervaringen tussen docenten. Soms is de communicatie met docenten erg goed, zit een docent dicht op de studenten en grijpt tijdig in wanneer nodig. Tegelijkertijd merken sommige partners op dat de contributie van docenten niet altijd helder is doordat zij niet zichtbaar genoeg zijn. Studenten zouden in dit geval meer coaching vanuit de opleiding kunnen gebruiken bij o.a. hun projectplan en/of afstemming met de opdrachtgever.

- Het minst tevreden zijn partners dit jaar over de **afronding en overdracht** van projecten. Het verantwoordelijkheidsgevoel van studenten lijkt primair te liggen bij de opleiding (documentatie en onderbouwing van gemaakte keuzes) en de verantwoording naar de opdrachtgever (oplevering van de opdracht) lijkt op de tweede plaats te staan. Dit zou volgens partners gelijkwaardiger mogen zijn.

Invulling van samenwerking

De meeste partners investeren max. 5 uur per week in de samenwerking met studenten en docenten. Bij een enkeling is dit 15 uur of meer. Over de tijdsinvestering is ruim de helft van de partners tevreden. Het contact verliep door COVID vooral online en er is behoefte aan meer fysiek contact, zowel met onderwijs als met partners onderling.

Verwachtingen

De intentie waarmee partners lid zijn geworden van SPARC varieert van het oplossen van innovatieve vraagstukken tot het in contact komen met jong talent. De verwachtingen zijn bij de meeste partners waargemaakt en ook zijn de meesten van plan om hun lidmaatschap in 2022 te verlengen. Voor sommigen geldt wel dat de creatie van kennis en resultaten omhoog moet, dat er meer kennisdeling moet ontstaan binnen de SPARC community en dat de meerwaarde van Pil t.o.v. PiE duidelijker moet worden.

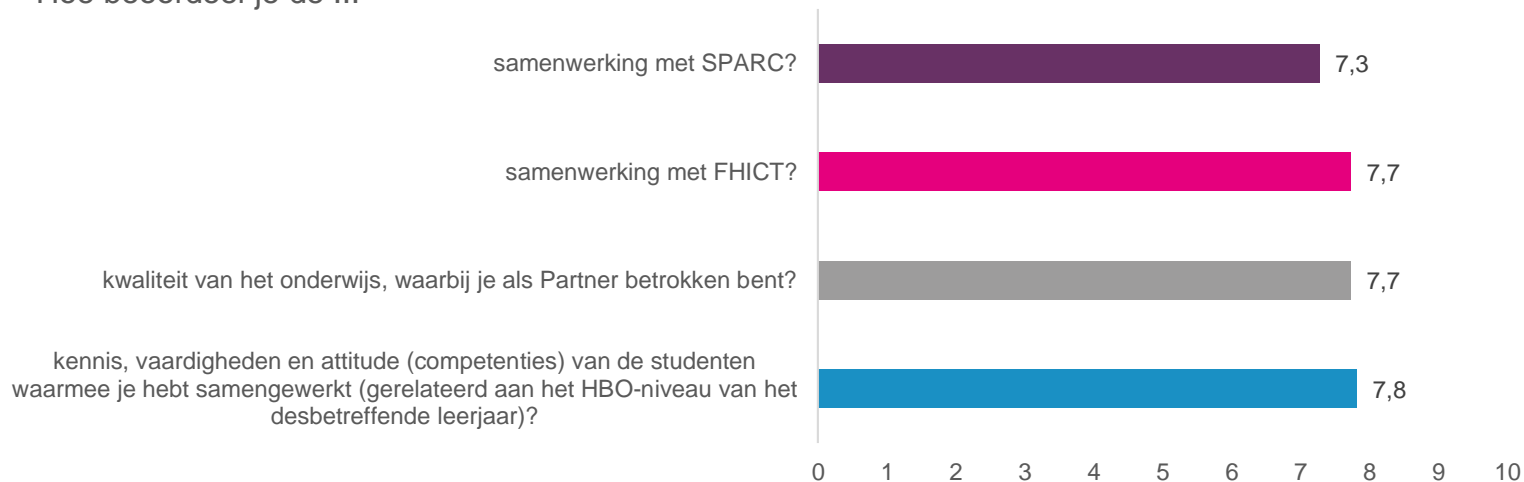


Resultaten

1. Beoordeling en tevredenheid

Partners in Innovation beoordelen de samenwerking met SPARC (7,3) en FHICT (7,7) met een ruime voldoende tot goed, evenals de kwaliteit van het onderwijs en de kennis (7,7), vaardigheden en attitude van studenten waarmee wordt samengewerkt (7,8). Op de volgende pagina volgt een toelichting per aspect.

Hoe beoordeel je de ...



Partners zijn per beoordeeld aspect gevraagd om toelichting te geven. Hier volgt een samenvatting per aspect.

Samenwerking met SPARC (7,3)

Programma en intentie zijn goed, uitvoering en resultaat moeten nog blijken. Interactie tussen partners mag meer gestimuleerd worden. Meerwaarde van Pil t.o.v. PiE mag duidelijker worden.

Samenwerking met FHICT (7,7)

Samenwerking met onderwijscoördinatoren kan variëren van zeer soepele tot zeer moeizame afstemming. Deze afstemming is soms wat reactief na een Meet & Match. Daarnaast is afstemming met studenten goed en ook merkt een partner op goed direct contact te hebben met lectoren. Tot slot wordt opgemerkt dat de onderwijs-horizon van één semester/minor beperkend is.

Kwaliteit van het onderwijs (7,7)

Kwaliteit van studenten is goed, ze maken waar wat ze beloven. Mooi dat kruisbestuiving tussen opleidingen mogelijk is. Wel lijkt het soms dat docenten teveel op de achtergrond aanwezig zijn, wat kan afdoen aan het resultaat en de impact van een oplossing. Soms zouden docenten eerder in mogen grijpen of studenten actiever coachen bij hun projectaanpak, samenwerking of communicatie met de opdrachtgever.

Kennis, vaardigheden en attitude van studenten (7,8)

Over het algemeen zijn partners te spreken over het goede teamwork en kennisniveau van studenten. Door zelf actief aanwezig te zijn worden pareltjes voor partners beter zichtbaar. Zodra student en opdracht minder goed matchen is de kwaliteit wel minder hoog.

Tevredenheid op aspecten

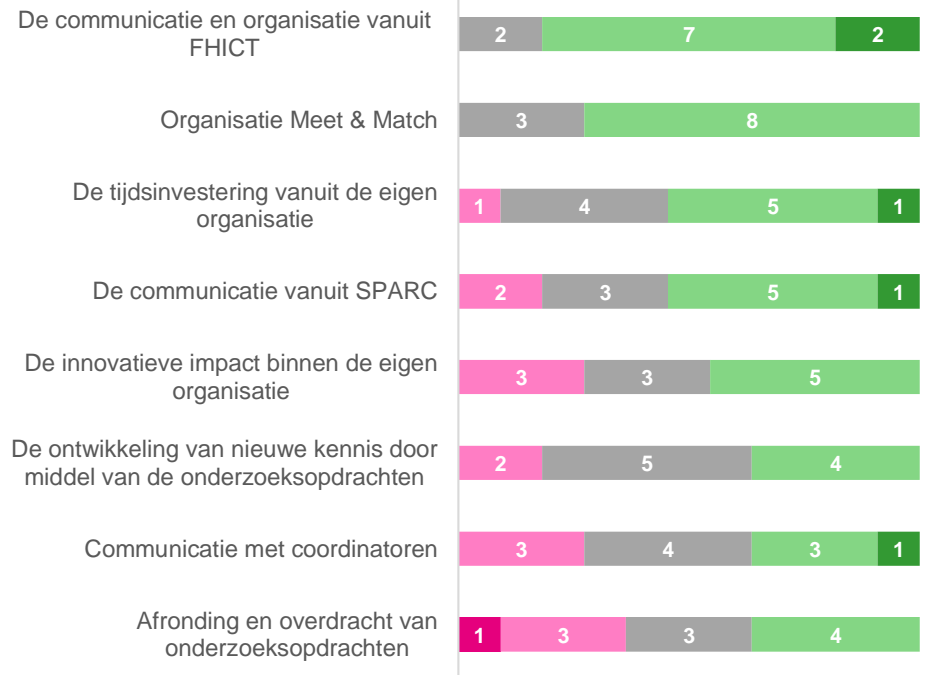
Het meest tevreden zijn de ondervraagde partners over de communicatie en organisatie vanuit FHICT en de organisatie van Meet & Match bijeenkomsten.

Over tijdsinvestering en de communicatie vanuit SPARC is de meerderheid tevreden, op een enkeling na.

Over de innovatieve impact binnen de eigen organisatie, de ontwikkeling van nieuwe kennis d.m.v. de opdrachten en communicatie met coördinatoren en communicatie met coördinatoren zijn de meningen van partners verdeeld van matig tevreden tot tevreden.

Wat met name aandacht verdient het komende studiejaar is de afronding en overdracht van onderzoeksopdrachten. Hier zijn enkele partners ontevreden tot matig tevreden over.

Hoe tevreden ben je over ...

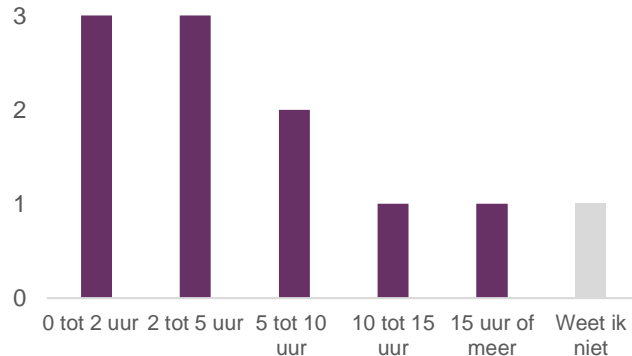


■ Niet tevreden ■ Matig tevreden ■ Neutraal ■ Tevreden ■ Heel erg tevreden

2. Invulling van samenwerking

Tijdsinvestering

Het aantal uur dat partnerorganisaties per week gemiddeld samenwerken met medewerkers/studenten van FHICT is wisselend. Bij de meesten ligt dit tussen 0 tot 5 uur en bij een enkeling is dit 15 uur of meer.



Fysiek contact

Ruim de helft van de ondervraagde partners is in het studiejaar 2020/2021 weleens aanwezig geweest in het InnovationLab.

Veel overleg vond online plaats. Fysieke samenkomst gebeurde op afspraak en beperkte zich vaak tot een sprint oplevering en feedback moment. Daarbij wordt opgemerkt dat de meeting rooms te klein zijn voor complete groep meetings. Een enkeling gebruikte het InnovationLab om zelfstandig te werken.

Sommige partners hadden verwacht meer partnerbedrijven te treffen in het InnovationLab, maar die aanwezigheid is hen niet opgevallen. Eén partner vroeg zich tijdens de focusgroep hardop af: *“Misschien waren ze elders in het pand, of was donderdag geen populair moment?”*

Een andere partner uit zijn zorgen: *“COVID heeft de drempel om fysiek samen te komen verhoogd: thuiswerken is een (té) comfortabel alternatief. Dit kan een probleem worden want succes van de partnersamenwerking valt of staat bij fysiek contact.”*

Uitdagingen omtrent intern commitment

Meerdere partners merken tijdens de focusgroep op dat het moeite kost om interne collega's aangehaakt te krijgen/houden bij de samenwerking met Fontys. In de zin van het aandragen van zinvolle projecten en voor het daadwerkelijk gebruik en/of implementatie van de resultaten. Investing in geld is vaak niet het probleem, maar wel de investering in tijd die met een project gepaard gaat. Collega's hier enthousiast voor krijgen is voor sommige partners een uitdaging.

Sommige werkveldpartners vervullen binnen de eigen organisatie een soort missionarisrol om collega's te enthousiasmeren over samenwerken met studenten en het inbrengen van opdrachten.

Opbouw van relaties heeft tijd nodig

Van de focusgroep deelnemers waren sommigen net gestart en anderen zijn al vanaf het begin betrokken als partner. Uit de ervaring van langere relaties blijkt dat processen die in het begin zoeken zijn en wat onduidelijk, gaandeweg op hun plek vallen en dat ook de impact van resultaten steeds hoger wordt en dat er intern meer belangstelling voor komt.

3. Verwachtingen

Lidmaatschap

De voornaamste reden voor partners om lid te worden van SPARC is voor het oplossen van vraagstukken binnen het bedrijf (6x) gevolgd door in aanraking komen met jong talent (3x).

Voor de meeste partners voldoet het SPARC lidmaatschap aan de verwachtingen: studenten zijn een goede aanvulling bij het oplossen van vraagstukken en projecten leveren interessante oplossingen op. Door COVID laat het resultaat echter nog op zich wachten bij enkele partners: de samenwerking was beperkt of de resultaten moeten omhoog.

Alle ondervraagden zijn waarschijnlijk of zeker van plan om het lidmaatschap bij SPARC in 2022 te verlengen. Voor sommigen geldt wel dat de creatie van kennis en resultaten omhoog moet, dat er meer kennisdeling ontstaat binnen de SPARC community en dat de meerwaarde van Pil t.o.v. PiE duidelijker moet worden.

Met welke verwachting/intentie is jouw organisatie lid geworden van SPARC? (1 antwoord mogelijk)



Anders namelijk:

- Verantwoordelijkheidsgevoel richting onderwijs.
- Het oplossen van vraagstukken in samenwerking met studenten, bedrijven en kennisinstellingen.

Rolverdeling

Partners is gevraagd naar hun rol in de samenwerking met het onderwijs. Zij geven aan waar hun verantwoordelijkheidsgevoel ligt en wat zij verwachten en soms missen aan de kant van studenten en docenten.

- **Partners** zien hun eigen rol voornamelijk als die van opdrachtgever en/of product owner. Zij brengen opdrachten in en zijn hier eigenaar van, krijgen updates en geven feedback. Een enkeling ziet zichzelf liever als collega van een projectgroep, alleen merken zij dat deze houding door studenten soms nog als onwennig wordt ervaren. Dit is o.a. te merken aan het feit dat studenten buiten de gemaakte afspraken geen toenadering zoeken van de aanwezigheid van een werkveldpartner en dat er weinig small talk plaatsvindt.
- **Studenten** vormen in de ogen van partners een kleine company in een projectgroep en spreken eens in de week/paar weken af met hun 'product owner' om hen te informeren. Studenten lijken soms meer verantwoordelijkheid te voelen richting de opleiding (documentatie en onderbouwing) dan richting het werkveld (oplevering). Tegelijk voelen werkveldpartners zich verantwoordelijk voor goede begeleiding van studenten en het beperken van de complexiteit van opdrachten.
- **Docenten** zijn volgens partners soms erg betrokken en coördineren goed: leggen proactief contact en voorzien tijdig uitdagingen/problemen. Echter geldt dit niet voor alle docenten. De contributie van sommige docenten is voor werkveldpartners onduidelijk door gebrek aan contact en beperkte coaching van studenten.

Ervaringen van authentiek samenwerken

Na het draaien van een paar projecten hebben langer betrokken werkveldpartners meer zicht op de onderwijsagenda, aanspreekpunten in het onderwijs, type vraagstellingen en wat voor eindproduct zij ongeveer mogen verwachten. Hierin zijn zij ook lerend en steeds op zoek naar een goede aanpak. Tevens merken zij op dat lijntjes binnen het onderwijs na verloop van tijd korter worden en je elkaar makkelijker even spreekt als je op locatie bent.

Overall lijkt de nadruk voor Fontys te liggen op het leerelement voor studenten en zouden sommige partners graag zien dat projecten sterker aansluiten bij de innovatiebehoefte binnen de organisatie, wat ook helpt om intern meer enthousiasme te krijgen voor studentprojecten.

Intenties

Tijdens de focusgroep is dieper ingegaan op de verwachting waarmee werkveldpartners hun lidmaatschap bij SPARC zijn ingestapt. Uit deze gesprekken blijkt dat de intenties wisselend en vaak meerzijdig zijn:

- Oplossen van vraagstukken.
- Maatschappelijke verantwoordelijkheid.
- Werving van nieuwe medewerkers (als secundair gevolg).
- Samenwerking inzetten voor marketing.
- Frisse blik in de organisatie: (oudere) collega's losmaken van vastgeroeste patronen en inzichten en weer laten opbloeien. Daarmee verduurzaam je de organisatie.
- Studenten een inkijkje geven in de praktijk.
- Studenten kennis laten maken met potentiële werkgevers.
- Transitie van gesloten naar open organisatie.
- Lokale promotie/ naamsbekendheid verhogen onder jongeren.

4. Innovatieve impact

Redelijk urgente vraagstukken

De vraagstukken die partners inbrengen zijn niet altijd even urgent. De meest urgente vragen pakken organisaties vaak zelf op omdat hier budget en capaciteit voor is en/of kennis binnenshuis moet blijven. Meestal blijven er wel vraagstukken liggen die niet in de begroting van een organisatie worden meegenomen, maar wel interessant zijn. Eén van de partners poogt om deze schil meer bij Fontys neer te leggen. De urgentie van die vragen is dan wel lager, maar bevatten vaak veel leerelementen voor studenten en zijn van waarde op de langere termijn. Zulke vraagstukken zijn daardoor urgent genoeg om intensieve begeleiding voor te bieden.

Opbrengsten

Voor partners die net 1 project hebben afgerond is het nog lastig om iets te zeggen over de opbrengsten voor de organisatie. Partners die al meerdere projecten achter de rug hebben zien dat de meerwaarde van projecten toeneemt wanneer een project een vervolg krijgt in andere semesters: *“We zien dat het resultaat na een semester steeds dichterbij komt bij wat we vooraf verwacht hadden en dat er makkelijker op voort te borduren valt.”* Ook zien zij dat de interesse binnen de organisatie voor het resultaat toeneemt naarmate de samenwerking langer duurt: *“Je moet 2 of 3 keer een project doen met studenten om op een basisniveau te komen in kennis voordat je iets leuks kan doen wat ook voor ons nieuw is.”* Voor sommige partners geldt dat de intentie er bij enthousiaste collega's is om nieuwe inzichten te implementeren, maar dat dit door de waan van de dag tot op heden niet is gebeurd. Daarnaast wordt opgemerkt dat inzichten uit studentprojecten waardevolle input leveren voor het management bij besluitvorming en het maken van nieuwe plannen. 15

Kennisdeling tussen partners

Op de vraag hoe kennisdeling tussen partners wordt ervaren volgt vrij eenduidig: dit gebeurt nauwelijks. Op een SPARC nieuwsbrief of het ICT in Practice event na worden partners nauwelijks op de hoogte gehouden van elkaars projecten en resultaten. Het ontbreekt aan interactie tussen de leden.

Dit ligt enerzijds binnen de eigen verantwoordelijkheid, maar soms is een verbindende schakel die weet waar expertises en interesses samen komen wel nodig. SPARC en ook lectoren of docenten zouden hier een grotere rol in mogen spelen. Idealiter doen partners in de toekomst vaker gezamenlijke projecten met studenten en verrijken zij elkaar daarin.

Oorzaken

Kennisdeling gebeurt nog weinig doordat:

- er niet naar gevraagd wordt door andere leden: “Het is een latente behoefte waar je pas achter komt als je elkaar spreekt of een robot ziet rondrijden wat nieuwsgierigheid wekt.” Dit is door COVID stil blijven liggen en zal gefaciliteerd moeten worden.
- kennis niet openbaar toegankelijk is vanwege interne geheimhouding.

Oplossingen

Contact tussen leden kan gestimuleerd worden door:

- de drempel verlagen om contact te leggen met andere bedrijven tijdens bijv. een posterpresentatie, door hier iets voor te faciliteren.
- samen een kop koffie te drinken in het lab: bijv. door een koffieochtend te organiseren of een thema bijeenkomst.

Tot slot wordt opgemerkt dat kennisdeling tussen leden over ‘hoe je als partner met het onderwijs samenwerkt’ ook interessant kan zijn:

“Je hoeft niet allemaal het wiel opnieuw uit te vinden.”

5. Tips

Tips waar SPARC en/of FHICT in het komende studiejaar rekening mee kunnen houden zijn als volgt:

- Het maken van een IMPACT movie van projecten op hoofdlijnen.
- Opdrachten indelen op onderwerp en daar een treintje van maken dat tussen studenten kan worden overgedragen.
- Overdracht naar opdrachtgevers verzorgen bij eindoplevering (dit is bij een enkeling niet gebeurd).
- Meerwaarde Pil t.o.v. PiE aantonen.
- Meer ruchtbaarheid geven aan de samenwerking.
- Samenwerking met andere partners bevorderen.

6. Idealen

Hieronder volgt een aantal idealen van partners voor het InnovationLab over 5 jaar:

- Projecten niet als losse initiatieven zien, maar de rode draad gaan zien om een structurele invulling aan de samenwerking te gaan geven.
- De skills van studenten op zo'n manier laten groeien zodat de positie naar het werkende leven zo soepel mogelijk gaat: *“Op dit vlak zouden we nog net wat dichtert tegen elkaar aan mogen schurken.”*
- Meer fysieke zichtbaarheid van projecten in het InnovationLab, bijv. rondvliegende drones en een rondrijdende Pepper die je begroet en begeleidt. Dat bedrijven (waar mogelijk in afstemming met elkaar) technologie beschikbaar stellen zodat in het InnovationLab een infrastructuur ontstaat die gebruikt kan worden door studenten. Waarmee je stappen kan maken die je anders niet voor mogelijk had gezien.
- Meer collega's die samen met studenten aan het werken zijn in het InnovationLab.
- Meer aanwezigheid van SPARC leden en andere werkveld betrokkenen.
- Soortgelijke sfeer als op het werk, waar studenten collega's zijn en informeel contact mogelijk is.
- Een grote koffiecorner of ontmoetingsplek in het InnovationLab om sfeer te proeven en makkelijk op elkaar af te stappen.



Conclusies & aanbevelingen

Conclusies & aanbevelingen

Over het algemeen zijn de leden van SPARC tevreden over hun lidmaatschap en hebben zij de intentie om hun lidmaatschap in 2022 weer te verlengen. Om aan de verwachtingen van Partners in Innovation te (blijven) voldoen en hun tevredenheid te waarborgen is op een aantal zaken verbetering gewenst. Op basis van de input die partners tijdens het onderzoek hebben geleverd, wordt een viertal aanbevelingen gedaan:

1. Communicatie van coördinatoren op 1 niveau brengen

Communicatie met coördinatoren blijkt te variëren van zeer soepele, proactieve coördinatie door docenten en meer afwezige, reactieve coördinatie. Is het mogelijk om hier een betere balans in te vinden? Hebben sommige docenten/coördinatoren extra ondersteuning nodig bij hun coördinerende rol?

1. De ervaringen en behoeften van docenten kunnen nader onderzocht worden in de evaluatie onder docenten die in januari gepland staat bij het impact-onderzoek naar het InnovationLab.
2. Tevens zou dit thema op de agenda mogen worden gezet binnen het ontwikkeloverleg en het team van onderwijskundigen van FHICT.
3. Ook kan verbinding worden gelegd met het Fontys-brede project 'Bruggenbouwers' voor mogelijke ondersteuning m.b.v. tooling en advies.

2. Verwachtingen in rollen en verantwoordelijkheden bespreekbaar maken

Verwachtingen qua rollen en verantwoordelijkheid lijken niet altijd te worden waargemaakt. Waar partners verwachten dat studenten de oplevering van resultaten even belangrijk vinden als verantwoording naar de opleiding, lijkt dit in de praktijk niet altijd zo te zijn. Ook wordt qua coördinatie een actievere rol verwacht van docenten, maar is de contributie van docenten in de praktijk niet altijd even duidelijk en/of zichtbaar. Zelf worstelen partners met de afwisseling tussen hun rol als opdrachtgever/productowner en teamgenoot/collega. Met name dat laatste komt nog niet goed van de grond omdat studenten zich liever vast lijken te houden aan een dienstverlenende houding van opdrachtnemer tot opdrachtgever. Om verwachtingen van en met elkaar helder te krijgen en bespreekbaar te maken, raadt het onderzoeksteam aan om hier met het hele projectteam (studenten, docent(en) en werkveldpartner(s)) het gesprek over te voeren. Een gesprek over rolverdeling en verwachtingen kan bijvoorbeeld worden ingebed in de opstart van een semester. Een handig hulpmiddel daarbij is het [Raamwerk Hybride Leeromgevingen](#), waarmee o.a. de dialoog over visie en rolverdeling gevoerd kan worden, op een theoretisch onderbouwde manier. Dit kan onder begeleiding van de ontwikkelaars.

3. Afronding en overdracht eenduidig inbedden in het onderwijs

Afronding en overdracht van projecten is soms nog ondermaats volgens enkele partners. Soms ontbreekt het zelfs aan een overdracht. Partners verwachten wel dat dit is ingebed in het onderwijssemester en daarom zou het voor de onderwijsontwikkeling een punt van aandacht mogen zijn hoe we hier binnen FHICT eenduidiger invulling aan kunnen geven.

4. Stimuleren van fysieke aanwezigheid partners en onderlinge kennisdeling

Samenwerken op locatie is door COVID beperkt van de grond gekomen. Wel is hier van alle kanten behoeften aan. Eerder onderzoek toont aan dat studenten meer fysieke interactie willen met werkveldpartners en docenten beamen de positieve gevolgen hiervan: studenten zijn gemotiveerder en de afstemming en resultaat van het project verbetert. Ook meerdere werkveldpartners geven aan meer in het InnovationLab aanwezig te willen zijn. Wel is er voor hen extra aanleiding nodig om naar het Lab te komen. Bijvoorbeeld wanneer er naast overleg/afstemming ook echt wordt samengewerkt aan een opdracht en/of wanneer informele ontmoeting tussen partners vaker plaatsvindt, bijv. door:

- Het organiseren van koffieochtenden voor informeel contact,
- Het organiseren van themabijeenkomsten voor partners voor kennisdeling,
- Inzicht in elkaars aanwezigheidsagenda's op het Lab en waar je elkaar kunt vinden.

Bovengenoemde suggesties kunnen tevens dienend zijn voor de behoefte van partners om meer kennis te delen over elkaars projecten. Volgens meerdere partners begint het met elkaar leren kennen en is het delen van kennis daar een logisch vervolg op.

Tot slot kan geconcludeerd worden dat alle verandering tijd nodig heeft. Partners die al vanaf het begin lid zijn merken dit op: lijnen worden korter, onderzoeksvragen sluiten beter aan, het niveau van kennis gaat omhoog, de impact in de organisatie neemt toe, evenals de interesse. Dit biedt perspectief voor nieuwe leden. Samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven op dit niveau is voor iedereen nieuw en wennen en daarom is het ook mooi om van elkaar te leren hoe we succesvol met elkaar kunnen samenwerken en hier ervaringen en lessen over uit te wisselen, zodat we het wiel niet telkens opnieuw moeten uitvinden.

Colofon

Aan dit document werkten mee:	D. Thomas, J. Jansen, L. van den Boogaard, M. Taks
Vormgeving:	J. Jansen
Fotografie:	Brouwers Reklame, Leonie Voets creatief fotograaf op locatie
Redactieadres:	Fontys Hogeschool ICT
Versie:	2.0
Auteur:	Jolijn Jansen
Datum:	13 december 2021

Niets van deze uitgave mag vereenvoudigd en/of openbaar gemaakt worden zonder bronvermelding en voorafgaande toestemming van de uitgever.