

Leidraad vormgeving burgerparticipatie

Document van het platform lokale democratie; concept 14 juli 2020

Op 18 juli 2019 is in een brede bijeenkomst van burgers, raadsleden en ambtenaren gesproken over bouwstenen voor een startnotitie over burgerparticipatie. Deze bouwstenen zouden de vorm moeten krijgen van een procesontwerp voor het opstellen van spelregels met als doel het maken van gedragen afspraken voor participatie en initiatief in onze gemeente. De gemeenteraad heeft in december de startnotitie bekrachtigd onder het motto *Burgerparticipatie: positiviteit van 2 kanten*. Het komend half jaar werkt een kerngroep burgerparticipatie aan een implementatieplan voor burgerparticipatie binnen onze gemeente. Het platform lokale democratie dat deelneemt aan deze kerngroep, streeft ernaar om hierbij zoveel mogelijk gebruik te maken van ervaringen met experimenten en lopende initiatieven.

Het begrip spelregels mag zo breed mogelijk worden opgevat. Onder dit begrip vallen ook termen als speelruimte, kaders en randvoorwaarden. De huidige spelregels betreffen:

- Inspraakverordening
- Verordening op het burgerinitiatief
- Subsidieverordening
- Budget wijkinitiatieven (Vlietwensen).

Belangrijke aandachtspunten die zijn benoemd:

- Leg vast wat de rol is van burgers, raad en college.
- Onderscheid bij participatie: probleemstelling, voorbereiding, besluitvorming, uitvoering/beheer/evaluatie.
- Zorg voor manieren om structureel in gesprek te zijn met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties.
- Bespreek de volgende relevante thema's:
 1. Projecten van (grote) ontwikkelaars.
 2. Participatie (hoe het nu gaat, wat er anders kan).
 3. Right to challenge en buurtrechten.
 4. Gebiedsgerichte participatie: verschil maken per wijk.
 5. Grote en complexe burgerinitiatieven.
 6. Zeggenschap en eigenaarschap.

In deze leidraad wordt ingegaan op de reikwijdte van het discussiestuk 'Vormgeving burgerparticipatie' van 27 januari 2019 met aangepaste voorstellen voor de uitwerking van burgerparticipatie in spelregels (zie bijlage) en op de vragen en suggesties ter verbetering die naar voren zijn gekomen in de bijeenkomsten die het platform lokale democratie met inwoners heeft georganiseerd op 4 april en 5 juni 2019. Het doel van deze leidraad is een bijdrage te leveren aan de inhoudelijke discussie in de kerngroep burgerparticipatie en hierbij de bewoners te betrekken die in 2019 hebben deelgenomen aan de bewonersbijeenkomsten die door het platform zijn georganiseerd.

Reikwijdte van het discussiestuk 'Vormgeving burgerparticipatie' (zie bijlage)

In dit document is aangegeven dat burgerinitiatieven en burgerparticipatie brede en niet altijd eenduidig gedefinieerde termen zijn. Daarom worden ze in het discussiestuk als volgt toegelicht en omschreven.

Een *burgerinitiatief* wordt gedefinieerd als een concreet plan voor straat, buurt, wijk of stad voor de uitvoering waarvan de toestemming van de gemeenteraad nodig is. Dit is conform de door de gemeente gehanteerde definitie. Daarbij gaat het om activiteiten en betrokkenheid van burgers buiten het gangbare beleidssysteem.

Onder het gangbare beleidssysteem wordt verstaan hetgeen is vastgelegd in de inspraakverordening en de verordening burgerinitiatief van de gemeente Leidschendam-Voorburg.

Om met voldoende zekerheid en vertrouwen binnen de lokale democratie ruimte te kunnen geven aan burgerinitiatieven buiten het gangbare beleidssysteem, bestaat behoefte aan heldere afspraken over de wijze waarop met deze activiteiten omgegaan kan worden. De behoefte aan zekerheid en vertrouwen geldt zowel voor de gemeente (de representatieve democratie) als voor de burgers (de participatieve democratie). Een set van afspraken en randvoorwaarden (spelregels) is daarom essentieel om burgerinitiatieven buiten het gangbare beleidssysteem ruimte te kunnen geven. Die ruimte moet echter altijd passen binnen het algemeen wettelijk en staatsrechtelijk kader.

Burgerparticipatie komt in beeld wanneer betrokken burgers verantwoordelijkheid willen nemen voor het oplossen van een maatschappelijk probleem of het aangaan van een maatschappelijke uitdaging. In feite is dit van toepassing op alle burgerinitiatieven zoals deze zijn gedefinieerd door de gemeente. Betrokkenheid van burgers bevordert integrale oplossingen en brengt de gevolgen van uitvoering tijdig in beeld.

Burgerparticipatie wordt daarom gedefinieerd als het op basis van een burgerinitiatief betrekken en (mede-) verantwoordelijk maken van burgers bij het opstellen, uitvoeren en evalueren van gemeentelijk beleid.

In het discussiestuk wordt niet ingegaan op overheidsparticipatie. Ongetwijfeld zullen echter de afspraken die in het discussiestuk zijn voorgesteld als uitwerking van burgerparticipatie, ook van toepassing kunnen zijn op overheidsparticipatie.

Vragen, aandachtspunten en suggesties die door inwoners op 4 april en 5 juni 2019 zijn ingebracht

Vragen

Aan het begin van de discussie op 4 april is het volgende beeld ontstaan van de vragen die leven bij veel inwoners:

1. Hoe kun je de inbreng van de burger beter organiseren en de verbinding tussen burgers onderling en met de gemeente versterken?
2. Door samen op te trekken sta je sterker. Hoe kun je dit bereiken en heeft het platform daar een rol bij? Vele aanwezigen zijn nieuwsgierig naar wat je vooral samen kunt bewerkstelligen en hoe je als burger daardoor beter gehoord kunt worden.
3. Diverse aanwezigen zijn geïnteresseerd in de organisatie van het proces. De gemeente vaart vaak een eigen koers als puntje bij paaltje komt. In het begin van het proces heeft de gemeente meestal een gewillig oor, maar de wijze waarop in het vervolg van het proces met de inbreng van burgers wordt omgegaan, wordt als teleurstellend ervaren. Hoe kun je invloed uitoefenen op dit proces?
4. Wat kun je bereiken met dialoog en met een transparante, positief-kritische houding? Welke rol kan communicatie hierbij spelen?
5. Hoe gaan we om met de politiek? De politieke besluitvorming kan alle kanten opgaan, zodra een dossier in de besluitvormingsfase terechtkomt. Opportunisme bij deze besluitvorming kan heel ontbindend werken in een proces van burgerparticipatie. Hoe slaag je erin ook de verbinding met de politiek te maken?
6. Uiteraard zijn veel inwoners als burger geïnteresseerd in lokale democratie. Dat geldt eveneens voor ondernemers. Velen werken samen in wijkverenigingen. Daar ligt dan ook de prioriteit. Zorgen zijn er over de tijd die overblijft om aan belangenbehartiging te doen richting gemeente. Wat kun je hieraan doen?
7. Van de andere kant is veel expertise bij burgers aanwezig. Hoe kun je als gemeente deze expertise zo goed mogelijk mobiliseren om tot een geloofwaardig beleid te komen, bijvoorbeeld ter verbetering van de sociale cohesie en de veiligheid in een buurt, de leefomgevingskwaliteit en de inrichting van een gebied? Het vergt een verbetering van de kwaliteit van het gemeentelijke bestuur en het voorkomen van nepinspraak. Nieuwe speelvelden als bijvoorbeeld energietransitie versterken de noodzaak van kwaliteitsverbetering, het delen van kennis en het met elkaar samenwerken, zowel als burgers onderling als met de gemeente.

Aandachtspunten

Ook zijn specifieke aandachtspunten ingebracht:

1. Maak gebruik van de positieve ervaringen die inmiddels zijn opgedaan met raadsleden.
2. Benut de brede bijeenkomst over burgerparticipatie die de burgemeester samen met raadsleden, ambtenaren en inwoners aan het voorbereiden is. Breng eventueel het proces rond de subsidietafel in als casus. Ook het beleidsplan duurzaamheid is voorgesteld.
3. Overleg zo vroegtijdig mogelijk met ambtenaren om ruimte in het proces te creëren voor de inbreng van expertise van burgers.

4. Hoe kan de start van het proces worden beïnvloed? Gesuggereerd wordt:
 - Begin met het inventariseren van het probleem, of liever het informeren van de burgers over het doel dat de gemeente beoogt met een bepaald onderwerp.
 - Zorg ervoor dat de gemeente aan het begin van het proces aan de burgers vraagt wat hun visie is op het probleem of doel van de gemeente.
 - Laat de gemeente transparant zijn over haar visie op het probleem en wat zij wil bereiken door dit probleem op te lossen, dan wel hoe zij een beoogd doel denkt te realiseren.
 - Uitgangspunt voor de discussie kan ook een ambitie zijn die een groep burgers heeft met een straat, buurt of wijk.
 - Zorg ervoor dat in de spelregels rekening wordt gehouden met gezamenlijk overeengekomen kernwaarden en met afspraken over houding, gedrag en proces.
 - Kies voor een gezamenlijke aanpak. Houdt hierbij rekening met onder meer schaalgrootte, budgetrecht, het bewaken van democratische waarden en de wisselwerking tussen representatieve en participatieve democratie.
5. Er zijn verschillende beslissingsmodellen op internet te vinden die variëren van een top-down benadering tot modellen met beslissingsbevoegdheden voor de burger. Belangrijk is echter de vraag hoe we meer naar elkaar gaan luisteren en elkaar duidelijk kunnen maken wat onder de gegeven lokale omstandigheden de meest gewenste situatie is.

Suggesties ter verbetering

Tijdens de beide bijeenkomsten zijn de volgende suggesties gedaan voor een inhoudelijke uitwerking van de startnotitie in een set van afspraken en randvoorwaarden voor burgerparticipatie:

1. Betrek kennisinstellingen bij het ondersteunen van burgerinitiatieven.
Als voorbeelden worden genoemd: inschakeling studenten TU Delft bij burgerinitiatief 'Benutten zoals bedoeld' en cofinanciering stadslabs door gemeente. Stadslabs zijn vaak broedplaatsen voor vernieuwende inzichten. Opgemerkt wordt dat een stadslab niet gaat werken bij onderwerpen met een sterk politieke invalshoek.
2. Maak voor het uitvoeren van een burgerinitiatief een startnotitie en laat de raad hiermee instemmen.
Aandachtspunten hierbij:
 - De afbakening van burgerinitiatieven waarvoor een startnotitie zinvol wordt geacht.
 - De omgang met de reeds bestaande regels in de inspraakverordening. In deze verordening wordt ook de startnotitie als instrument genoemd. Opgemerkt wordt dat een goede startnotitie vervolgstappen gemakkelijker maakt.
 - De spelregels voor de uitvoering van de startnotitie na een raadsbesluit. Deze spelregels dienen onderdeel te zijn van de startnotitie. Onder meer moet in de startnotitie worden vastgelegd wanneer het raadsbesluit wordt uitgevoerd, ongeacht of er burgers voor of tegen zijn. Vooral bij politieke onderwerpen moeten de spelregels nauwkeurig worden vastgelegd. Voorkom dat een project ineens ophoudt, zoals bij het project langer

zelfstandig wonen en het project herontwikkeling Klein Plaspoelpolder. In het laatste voorbeeld heeft de gemeente na een positieve ontwikkeling en een professionele aanpak ineens de knop omgezet en het project zonder toelichting geparkeerd. Het stopzetten van een dergelijk project dient een besluitwaardige activiteit te zijn dat met redenen omkleed aan de raad moet worden voorgelegd.

- Transparantie over de mogelijkheden van participatie. Baken bij grote projecten af in hoeverre kan worden meegedacht door burgers en leg uit waarom.
 - De verantwoordelijkheid voor het opstellen van een startnotitie. Ook een initiatiefgroep van burgers zou een startnotitie moeten kunnen maken en deze aan de raad voorleggen voor besluitvorming. De vraag is of het huidige vereiste van ten minste vijftig handtekeningen voor het indienen van een burgerinitiatief ook geldt voor het indienen van een startnotitie.
3. Maak afspraken over het omgaan met alternatieve plannen van burgers.
Plannen kunnen voortkomen uit onderzoek dat door de gemeente is opgedragen, maar ook uit burgerinitiatieven. Leg in een startnotitie vast hoe met de inspraak over deze plannen wordt omgegaan.
 4. Wees als gemeente transparant over de beperkingen van inspraak.
De invloed van burgers kan beperkt zijn vanwege het primaat van het politieke mandaat, maar ook bij grote projecten. Over de Mall bijvoorbeeld zijn reeds vergaande besluiten genomen. De invloed van burgers is in dit geval beperkt tot het meedenken over een zo goed mogelijke uitvoering van de besluiten.
 5. Maak aan burgers duidelijk dat 'nee' een antwoord kan zijn en democratisch kan worden gelegitimeerd en leg uit waarom.
De gemeente is vaak coöperatief en heeft in diverse dossiers wel degelijk de verbinding gelegd met betrokken inwoners. Zij moet echter ook aan verwachtingenmanagement doen om teleurstellingen te voorkomen.
 6. Vergroot als gemeente het draagvlak voor maatregelen die noodzakelijk zijn vanuit algemeen belang.
Beschrijf in de startnotitie de mogelijke maatregelen die de gemeente uit oogpunt van communicatie kan treffen om de burger mee te nemen in het beleidsproces. Het doel moet zijn draagvlak te creëren voor de uitvoering van noodzakelijk beleid. Als voorbeeld is genoemd: laat vertegenwoordigers van de gemeente op locatie toelichten wat de bedoeling is en betrek zoveel mogelijk bewoners bij deze actie.
 7. Schaf de inloopavonden met geeltjes plakken af.
De ervaring is dat de burger na het geeltjes plakken niets meer te horen krijgt.
 8. Spreek af met welke attitude lokale democratie kan worden bevorderd.
Dit geldt zowel voor raadsleden, ambtenaren als burgers. Opgemerkt is dat raadsleden in de pauzes van raadsvergaderingen zich zo weinig bemoeien met belangstellenden op de tribune.

9. Maak het ambtenarenapparaat transparant voor de burger.

Dit zou bijvoorbeeld kunnen door een servicepunt te maken dat informatie verstrekt over wie wat doet bij de gemeente en welke informatie waar beschikbaar is. Het servicepunt zou tevens een loket voor burgerinitiatieven kunnen zijn.

10. Hoe zet je een veranderproces in beweging? Gesuggereerd wordt:

- te beginnen met een actieve groep inwoners die de innerlijke drive heeft om een nieuwe vorm van participatieve democratie te ontwikkelen, ook al is deze groep klein en niet representatief,
- interactie te zoeken met raadsleden en ambtenaren en
- daarna het draagvlak te verbreden naar zoveel mogelijk burgers, bijvoorbeeld met behulp van sociale media en via het bijhouden van een website; hierbij moet aandacht zijn voor een benadering die ook lager opleiden het gevoel geeft aangesloten te zijn bij het proces.

In hoeverre komen de voorgestelde afspraken in het discussiestuk over vormgeving burgerparticipatie tegemoet aan de wensen die door de inwoners op 4 april en 5 juni 2019 naar voren zijn gebracht?

De afspraken over houding en gedrag in het discussiestuk zijn essentieel om met enig vertrouwen een proces van burgerparticipatie in te gaan. Zie ook suggesties 7 en 8 hierboven.

De vragen 1 t/m 4 kunnen grotendeels worden beantwoord met procesafspraken over het instellen van een initiatiefgroep en het voorkomen van een democratisch tekort. Is dit voldoende?

Mensen die weinig tijd hebben, kun je ontzorgen door te werken met een initiatiefgroep. Dit zou een antwoord op vraag 6 kunnen zijn. Vraag 7 gaat in op het mobiliseren van aanwezige expertise bij burgers. Hiervoor is nog geen duidelijk recept aanwezig. Wellicht kan hiervoor gebruik worden gemaakt van de communicatiemiddelen van de gemeente. Zie ook suggesties 9 en 10 hierboven. Voor het raadplegen van kennisinstellingen (suggestie 1) zou een aparte afspraak gemaakt moeten worden.

Blijft over vraag 5 over de omgang met de politiek. Hierover zullen procesafspraken moeten worden gemaakt. In het discussiestuk is hieraan echter nog geen uitwerking gegeven. Wellicht dat de hierboven genoemde suggesties 2 t/m 6 invulling kunnen geven aan deze afspraken waarbij een door de gemeenteraad goed te keuren startnotitie (zie suggestie 3) kan worden benut als instrument.

BIJLAGE

Vormgeving burgerparticipatie – concept 17 januari 2019

DISCUSSIESTUK

Aanleiding

De aanleiding om over het vormgeven van burgerparticipatie dit concept te schrijven komt voort uit gesprekken tussen de gemeente en twee onafhankelijke initiatiefgroepen, te weten:

- 1) De Initiatiefgroep Burgerparticipatie Leidschendam-Noord en
- 2) Het Platform Lokale Democratie Leidschendam-Voorburg.

De Initiatiefgroep Burgerparticipatie Leidschendam-Noord heeft op 6 december 2018 een gesprek gevoerd met wethouder Rouwendal. Hoofdthema van dat gesprek was het voorstel van deze initiatiefgroep om via burgerparticipatie te komen tot een integrale gebiedsvisie voor Leidschendam-Noord. Met wethouder Rouwendal is afgesproken dat deze initiatiefgroep een voorstel doet voor de randvoorwaarden voor het proces van burgerparticipatie als eerste stap in het plan van aanpak.

Het Platform Lokale Democratie heeft op 17 januari 2019 een gesprek gevoerd met onder andere burgemeester Tigelaar en wethouder Van Eekelen. Het hoofdthema van dat gesprek was de vraag hoe de lokale democratie versterkt kan worden en hoe men binnen de gemeente met burgerinitiatieven en burgerparticipatie om wil gaan.

Burgerinitiatieven en burgerparticipatie

Burgerinitiatieven en burgerparticipatie zijn brede en niet altijd eenduidig gedefinieerde termen. Daarom worden ze beide toegelicht en omschreven.

Een *burgerinitiatief* wordt binnen dit discussiestuk gedefinieerd als een concreet plan voor straat, buurt, wijk, of stad waar voor de uitvoering de toestemming van de gemeenteraad voor nodig is. Dit is conform de door de gemeente gehanteerde definitie. Daarbij gaat het om activiteiten en betrokkenheid van burgers buiten het gangbare beleidssysteem. Om met voldoende zekerheid en vertrouwen binnen de lokale democratie ruimte te kunnen geven aan burgerinitiatieven, bestaat behoefte aan heldere afspraken over de wijze waarop met deze activiteiten omgegaan kan worden. De behoefte aan zekerheid en vertrouwen geldt zowel voor de gemeente (de representatieve democratie) als voor de burgers (de participatieve democratie).

Er zijn legio burgerinitiatieven. Deze kunnen zeer uiteenlopende activiteiten betreffen die zich ook op zeer verschillende beleidsniveaus kunnen bewegen. Het op basis van heldere afspraken te ontwikkelen instrumentarium moet op die verschillende beleidsniveaus kunnen worden toegepast. Maatwerk is daarom noodzakelijk. Het instrumentarium moet onder meer passen bij concepten als 'Right to Challenge', G1000 en Stadslab. Een set spelregels is essentieel om

burgerinitiatieven ruimte te kunnen geven binnen het wettelijk en staatsrechtelijk kader.

Burgerparticipatie komt in beeld wanneer betrokken burgers verantwoordelijkheid willen nemen voor het oplossen van een maatschappelijk probleem of het aangaan van een maatschappelijke uitdaging. In feite is dit van toepassing op alle burgerinitiatieven zoals deze zijn gedefinieerd door de gemeente. Betrokkenheid van burgers bevordert integrale oplossingen en brengt de gevolgen van uitvoering tijdig in beeld.

Burgerparticipatie wordt daarom gedefinieerd als het op basis van een burgerinitiatief betrekken en (mede-) verantwoordelijk maken van burgers bij opstellen, uitvoeren en evalueren van gemeentelijk beleid.

Burgemeester Tigelaar heeft aangegeven graag een discussie op gang te willen brengen tussen Raad, College en burgers over burgerparticipatie. Daarbij moet het zowel gaan over het theoretisch kader voor het omgaan met burgerinitiatieven (instrumentarium, spelregels, procesvoorwaarden), als over de manier waarop dit kader toegepast wordt op de lokale behoefte.

De hierboven genoemde initiatiefgroepen pleiten ervoor dat parallel aan deze discussie pilots worden gestart in de vorm van samenwerkingsprojecten tussen gemeente en burgers om in wisselwerking met de afgesproken brede discussie praktische ervaring op te doen met burgerparticipatie. Hieronder wordt geschetst welke afspraken hiervoor nodig zijn.

Uitwerking

Bij burgerparticipatie is het essentieel dat gemeente en burgers heldere afspraken met elkaar maken over zowel het te bereiken doel ter ondersteuning of aanvulling van het gemeentelijk beleid, de wijze waarop zij met elkaar om willen gaan (houding en gedrag), als het proces van samenwerking. Voor deze aspecten worden de volgende voorstellen gedaan (aangepast op 14 juli 2020 naar aanleiding van opmerkingen van burgerleden van de kerngroep burgerparticipatie).

Afspraken over houding en gedrag

- Ambtenaren en burgers kunnen van elkaar verwachten dat zij handelen vanuit kernwaarden als transparantie, zelfreflectie, gelijkwaardigheid en vertrouwen. Dat betekent onder meer dat ambtenaren en burgers bereid zijn open met elkaar te communiceren, de verbinding te zoeken, kritisch mee te denken en zorgvuldig te handelen.
- Ambtenaren en burgers zijn bereid de uitdaging aan te gaan en hierbij beheersbare risico's te nemen.
- Ambtenaren en burgers respecteren elkaars rollen, belangen en bevoegdheden. Deze kunnen verschillen op grond van regelgeving.
- Ambtenaren gaan op een bewuste en verantwoorde wijze om met de motieven van een initiatiefgroep van burgers. Dat wil zeggen dat ambtenaren bij voorstellen van een initiatiefgroep op transparante wijze duidelijkheid bieden over de mogelijkheden. Een initiatiefgroep mag echter niet verwachten dat haar voorstellen zonder meer worden uitgevoerd.
- Burgers zijn zich bewust van de verantwoordelijkheid van ambtenaren op basis van de 'gedragscode integriteit'.
- Een initiatiefgroep is zich bewust van haar rol als vertegenwoordiger van een grotere achterban.
- Ambtenaren en burgers zijn bereid tot compromissen op basis van praktische redelijkheid.
- Voor zover raadsleden betrokken zijn bij de uitwerking van een burgerinitiatief gelden dezelfde criteria voor houding en gedrag.

Afspraken over het proces

- Het proces kan worden opgestart door het organiseren van een bijeenkomst waarin een initiatiefgroep van burgers en vertegenwoordigers van de gemeente de ruimte wordt geboden om:
 - afspraken te maken over de te bereiken doelstellingen, zowel inhoudelijk (maatschappelijke doelstelling van het samenwerkingsproject) als procesmatig (proces van samenwerking, inclusief de wijze waarop wordt gecommuniceerd over de achtereenvolgende stappen en (tussentijdse) resultaten in het samenwerkingsproject);
 - het probleem of de uitdaging te definiëren waarbij duidelijk moet zijn welke achterban de initiatiefgroep vertegenwoordigt (bijvoorbeeld een wijk);
 - verschillende perspectieven voor oplossingen te genereren;
 - te kiezen voor een veelbelovend perspectief of een samenstel van perspectieven;
 - een plan van aanpak te maken dat stapsgewijs leidt tot een oplossing;
 - afspraken te maken over verantwoordelijkheden van zowel de betrokken burgers als de gemeente waarbij tevens afspraken worden gemaakt over

de eventueel in te brengen expertise van kennisinstellingen en de daarvoor beschikbare budgetten.

- Er worden, waar dit van toepassing is, afspraken gemaakt over het bereiken van moeilijk bereikbare groepen die belang kunnen hebben.
- Er worden, waar dit van toepassing is, afspraken gemaakt over opdrachtgeverschap en de wijze van besluitvorming. Hierbij blijft het primaat van de politiek ongewijzigd. De afspraken betreffen daarom ook de wijze waarop de verbinding tot stand komt tussen het traject van burgerparticipatie (gemeente en initiatiefgroep) en het traject van democratische besluitvorming. Deze afspraken worden vastgelegd in een startnotitie en samen met het plan van aanpak aan de gemeenteraad ter besluitvorming voorgelegd.
- Elk burgerinitiatief waarover met de gemeente Leidschendam-Voorburg afspraken worden gemaakt, wordt onder de aandacht gebracht van de inwoners van de gemeente, bijvoorbeeld via de gemeenterubriek van het Krantje. Dit geldt ook voor de besluiten die in het kader van deze initiatieven worden genomen.
- Zowel de meerwaarde van het participatieve proces als de verbeterpunten in de samenwerking worden gedocumenteerd (lerende organisatie).