

1. Conclusies

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de deelvragen. Deze antwoorden zijn tot stand gekomen door de gegevens die in de vorige drie delen zijn verzameld. Als de deelvragen beantwoord zijn kan er antwoord worden gegeven op de centrale vraag en wordt er een advies geformuleerd.

1.1 Deelvragen

Het bestuur van de gemeente Oudewater wilt graag betrokken besturen. Deze behoefte is tweeledig. Allereerst willen de wethouders en burgemeester de inwoners betrekken en samen met deze inwoners de gemeente sterker maken. Daarnaast is uit eerder onderzoek naar voren gekomen dat de inwoners ook sterk de behoefte voelen om betrokken te raken bij de besluitvorming van de gemeente. Deze behoeften zijn de reden geweest voor de uitvoering van dit onderzoek. Om een geschikt advies te geven is het van belang om te kijken vanuit welke situatie er wordt gewerkt. Dus waar is de gemeente nu en waar wil ze heen? Het advies zal bijdragen aan het bereiken van dit doel.

Deelvraag 1 “In hoeverre is gemeente Oudewater momenteel actief bezig met overheidsparticipatie?”

Momenteel zijn er zeven platforms binnen de gemeente Oudewater waarin overheidsparticipatie tot uiting komt. De platforms zijn gekoppeld aan de burgemeester of één van de wethouder.

- PROUD, Promotie Oudewater met burgemeester Verhoeve
- Lokaal woningmarktoverleg met wethouder Vermeij
- BIZ / Revitaliseringsoverleg / NOVO / Ondernemersfonds met wethouder Vermeij
- Platform Duurzaam Oudewater met wethouder Vermeij
- Werkgroep Lange Linschoten met wethouder Vermeij
- Participatieraad met wethouder de Regt
- TCPO, Toeristisch Cultuur Platform Oudewater met burgemeester Verhoeve

Binnen deze platforms werken inwoners en ondernemers uit de gemeente Oudewater samen om bepaalde zaken die spelen binnen de gemeente aan te pakken. Zo wordt er in het Platform Duurzaam Oudewater gewerkt aan meer bewustzijn binnen de gemeente over dit onderwerp. De leden uit de platforms houden zich bezig met het organiseren van een duurzaamheidsmarkt en geven ook voorlichting over het scheiden en recyclen van afval. Binnen het TCPO werken inwoners en ondernemers samen om het toerisme te stimuleren en gezamenlijk bijzondere activiteiten te organiseren om Oudewater op de kaart te zetten. Deze platforms nemen werk uit handen van de gemeente, maar krijgen ondersteuning op de vlakken waar ze dit nodig hebben. Hier is sprake van participatie op het niveau hoogste niveau, zelfbeheer.

Naast deze platforms zijn de bestuurders ook druk met het betrekken van inwoners en ondernemers bij incidentele zaken. Denk hierbij aan het opnieuw asfalteren van een weg waarbij de gemeente van tevoren een aantal inwoners die wonen aan deze weg uitnodigt om hierover te spreken. Dit is een situatie die eenmalig voorkomt, in ieder geval aan deze weg, en hiervoor hoeft geen platform opgericht te worden. Hier is sprake van participatie op het derde niveau, adviseren.

In het stimuleren van deze overheidsparticipatie wilt het bestuur van de gemeente ver gaan, ze wilt naar het niveau zelfbeheer. Het mantra van wethouder de Regt is als volgt: “Heb vertrouwen in de eigen organisatiekracht en spankracht van de samenleving.” Het bestuur is tevreden over de platforms en de incidentele participatie van inwoners, maar wilt dit nog veel meer zien.

Deelvraag 2 “In welke leefwerelden zijn de inwoners van gemeente Oudewater onder te verdelen?”

Gemeente Oudewater bestaat uit 9.981 inwoners (Personen, 2015). Om een goed beeld te krijgen wie deze mensen zijn, worden aan de hand van het BSR-model van SmartAgent de inwoners in kaart gebracht. Deze deelvraag wordt dus aan de hand van al bestaande theorie beantwoord.

72,6% van de gemeente is gericht op de groep / de gehele gemeente en niet op het ego. Hiervan is 41% introvert, de groene wereld en 31,6% extravert, de gele wereld. Samen vormen ze het merendeel van de gemeente. Deze betrokkenheid bij de gemeente is terug te zien in de beantwoording van vraag 14 uit de enquête “In welke gevallen wilt u door de gemeente betrokken worden bij de ontwikkeling en uitvoering van beleid?”. 67,1% van de respondenten geeft aan betrokken te willen worden bij zowel zaken over hun eigen buurt en straat, als die de gehele gemeente aangaan. Zij hebben dit als voorkeur aangegeven aan zaken die alleen gaan over hun eigen wijk of straat. Hier zie je terug dat de Oudewateraren betrokken zijn bij de gehele gemeente en haar inwoners en niet alleen aan zichzelf en hun eigen wijk denken (ego).

Gele wereld

In het algemeen kunnen er uitspraken worden gedaan over de mensen uit de verschillende leefwerelden. De mensen uit de gele wereld zijn te omschrijven als spontane, gezellige en sociale mensen. Ze hechten veel waarde aan gezellige en goede sociale contacten en hebben vaak een breed netwerk, zowel in de buurt waar ze wonen als op het werk. Ze voelen zich zeer betrokken bij anderen en zijn ook altijd bereid om anderen te helpen. Harmonie en evenwicht zijn belangrijke drijfveren voor deze mensen. Tegenover de overheid hebben ze een andere houding. Ze zijn nogal vervreemd van de politiek. Ze vinden dat de overheid als taak heeft om de betrokkenheid en solidariteit te bevorderen. Een verandering, zoals in het geval van overheidsparticipatie waarin de inwoner een deel van de taak van de overheid overneemt, wordt gezien als iets wat positief kan zijn voor de hele gemeente. De beste strategie om overheidsparticipatie nog verder van de grond te krijgen bij de mensen uit de gele wereld is het inzetten van informele netwerken en het raadplegen van het verenigingsleven waar deze mensen zich bevinden. De rol die de gemeente hierbij moet aannemen is een coachende rol waarin feedback en begeleiding wordt gegeven en waar goed wordt geluisterd (SmartAgent, 2013).

Met betrekking tot communicatie willen mensen uit de gele wereld op een persoonlijke, vriendelijke en begrijpelijk manier worden geïnformeerd. Hierbij is de focus op het gemeenschappelijke ook erg belangrijk. De informatie komt het beste over als het in een verhaalvorm wordt verteld en ook voorbeelden en ervaringen van anderen worden als waardevol beschouwd (SmartAgent, 2013).

Groene wereld

De mensen uit de groene wereld zijn te omschrijven als mensen die kalm, nuchter en bedachtzaam zijn, een rustig leven leiden en zich bewegen in een kleine kring van familie, vrienden en/of burens waar intensief contact mee is. Net als mensen uit de gele wereld vinden ze gezelligheid ook erg belangrijk, maar dan wel in een kleinere en vertrouwde omgeving. Het mantra van deze wereld is "Doe maar gewoon dan doe je al gek genoeg". Tegenover de overheid hebben ze een sceptische houding waarin ze sociale zekerheid en veiligheid als belangrijkste taken van de overheid beschouwen. Een verandering, zoals in het geval van overheidsparticipatie waarin de inwoner een deel van de taak van de overheid overneemt, wordt gezien als iets met concrete effecten voor zichzelf. De beste strategie om overheidsparticipatie nog verder van de grond te krijgen bij de mensen uit de groene wereld is oog te hebben de verankering van nieuwe ideeën binnen de wijk of gemeente. De rol die de gemeente hierbij moet aannemen is de rol van gids waarin ze ondersteuning biedt en een vast contactpersoon aanstelt (SmartAgent, 2013).

Met betrekking tot communicatie willen mensen uit de groene wereld op een eenvoudige en eerlijke manier worden geïnformeerd. Voldoende uitleg, details uitwerken en het gebruik van de u-vorm wordt ook gewaardeerd (SmartAgent, 2013).

Middelen

De middelen die voor beide werelden geschikt zijn, zijn de bewonersbrief, gemeentegids, uitnodigingen, regionale krant en televisie en informatielijnen zoals Welzijn Oudewater.

Deelvraag 3 "Wat is de communicatiebehoefte van de inwoners van gemeente Oudewater?"

In deze vraag worden een aantal punten met betrekking tot de communicatie tussen de gemeente en inwoners aangehaald. Zijn de inwoners tevreden over de communicatie met de gemeente? Welke onderwerpen vinden de inwoners belangrijk en via welke communicatiemiddelen willen ze in contact staan met de gemeente? Allemaal belangrijke vragen om beantwoord te hebben voordat er een nieuwe communicatiestrategie wordt geformuleerd.

De communicatie vanuit de gemeente Oudewater wordt door de inwoners gewaardeerd met een 6,5. De individuele cijfers die zijn gegeven variëren van een 1 tot en met 9. Het gemiddelde van een 6,5 is prima, maar er is voldoende ruimte voor verbetering.

De middelen die over het algemeen goed uit de bus komen zijn de IJsselbode, gemeentegids, website en de bewonersbrief. Deze middelen worden door de inwoners gebruikt om het gemeentelijke nieuws te volgen en om informatie over de gemeente op te zoeken. Daarnaast willen de inwoners via deze middelen op de hoogte worden gehouden van gemeentelijk nieuws. Ook de waardering van deze middelen, op de website na, komen boven het gemiddelde van de algemene communicatie uit. Opvallend is dat de overige middelen slecht worden gewaardeerd.

Via deze middelen willen de inwoners voornamelijk geïnformeerd worden over het beheer van de openbare ruimte, openbare orde & veiligheid, bouwprojecten en verkeer & vervoer. Dit zijn zowel op gemeenteniveau als wijkniveau onderwerpen die als relevant worden beschouwd door de inwoners.

Op het gebied van sociale media willen de inwoners dat de gemeente actief is op Facebook en WhatsApp. Deze middelen worden momenteel vanuit de gemeente niet ingezet. Twitter wordt door de gemeente wel ingezet, hier heeft 11,8 % behoefte aan en wordt gewaardeerd met een 4,6.

Via de sociale media kanalen willen de inwoners op de hoogte worden gebracht over actuele informatie bij calamiteiten. Verder vinden ze actuele informatie over weg- en bouwwerkzaamheden en over gemeentebeleid belangrijk om terug te zien op de sociale media kanalen.

Deelvraag 4 “Wat is de participatiebehoefte van de inwoners van gemeente Oudewater?”

In deze vraag worden een aantal punten met betrekking tot participatie aangehaald. Is de inwoner op de hoogte dat zij kunnen participeren binnen de gemeente? In welke gevallen willen de inwoners participeren? En op welke manier? Allemaal belangrijke vragen om beantwoord te hebben voordat er een nieuwe communicatiestrategie wordt geformuleerd.

62% van de inwoners heeft aangegeven dat zij betrokken wil raken bij de ontwikkeling en uitvoering van het beleid van de gemeente. 16% hiervan geeft een harde ja en 46% wil betrokken raken afhankelijk van het onderwerp. De onderwerpen waar de inwoners van de gemeente betrokken bij willen raken komen in grote lijnen overeen met de onderwerpen waar zij graag over geïnformeerd worden. Dit zijn beheer openbare ruimte, verkeer & vervoer, bouwprojecten en openbare orde & veiligheid. En dan met name over zaken die zowel op wijkniveau als op gemeenteniveau relevant zijn. De betrokkenheid zit dan met name in het meewerken aan schriftelijke opiniepeilingen & enquêtes en het bijwonen van bijeenkomsten.

66% van de inwoners van de gemeente Oudewater heeft aangegeven dat zij het belangrijkste middel van overheidsparticipatie binnen de gemeente, het platform, niet kent. De mogelijkheid om een persoonlijke gesprek met de burgemeester of een wethouder aan te gaan is bij 44% van de respondenten onbekend. Daarbij kent 28% het platform wel, maar heeft hier geen gebruik van gemaakt. Dit geldt voor 42% van de respondenten voor het persoonlijke gesprek. Maar slechts 14% maakt gebruik van het persoonlijke gesprek en 6% van het platform.

Deelvraag 5 “Hoe kan de inwoner gemotiveerd worden om een actieve bijdrage te leveren binnen de gemeente Oudewater?”

Om inwoners te motiveren een bijdrage te leveren binnen de gemeente Oudewater moet er in kaart worden gebracht vanuit welke behoefte ze gemotiveerd raken. In deelvraag 3 en 4 zijn de communicatie- en participatiebehoefte al behandeld.

Uit de interviews is naar voren gekomen dat leden van de platforms over het algemeen vanuit een intrinsieke motivatie actief worden binnen het platform. Deze motivatie houdt in dat dit ontstaat van binnenuit. De ambitie en interesse van mensen of de voldoening die ze beleven aan het leveren van een prestatie zorgt ervoor dat ze geprikkeld worden tot handelen.

Vaak worden mensen gevraagd om zitting te nemen binnen een platform. Redenen dat zij hiervoor worden gevraagd zijn over het algemeen dat ze zich in hun werk of vrije tijd al bezig houden met activiteiten die in het platform ook worden gedaan. Intrinsieke motivatie is bij deze inwoners al aanwezig. Uit de theorie van SmartAgent waarin de leefwerelden van de inwoners van de gemeente Oudewater in kaart zijn gebracht, komt ook terug dat een groot deel door middel van informele netwerken en het verenigingsleven betrokken willen worden. Het beïnvloedingsprincipe sympathie kan hier dus worden toegepast. Het andere deel wil participeren wanneer er gedetailleerd wordt uitgelegd hoe bijdragen verankerd kunnen worden in de samenleving. Een formele houding vanuit de zender, het gebruik van de u-vorm, is hierbij essentieel. Het beïnvloedingsprincipe autoriteit kan hier dus worden toegepast.

2. Advies

In dit hoofdstuk wordt de centrale vraag beantwoord. De centrale vraag is: “Met welke communicatiestrategie kan gemeente Oudewater de overheidsparticipatie bij haar inwoners vergroten?”.

2.1 Participatie

Bij (overheids)participatie is het belangrijk dat het bestuur haar rol kent en vertaalt naar beleid. Er zijn belangrijke aandachtspunten waar rekening mee moet worden gehouden, want overheidsparticipatie is niet in alle gevallen de beste oplossing. Het bestuur van de gemeente Oudewater moet gezamenlijk bepalen welke onderwerpen in aanmerking komen voor participatie. Het onderwerp moet maatschappelijk gevoelig liggen, in de directe leefomgeving van de inwoners afspelen en het mag niet (wettelijk) dichtgetimmerd zijn (Reymer, 2012). Het is belangrijk dat het bestuur hier consensus over bereikt om vervolgens actief aan de slag te gaan met het vergroten van de overheidsparticipatie. De rol die de gemeente moet vervullen in het participatieproces is een ondersteunende en begeleidende rol waar een vast aanspreekpunt binnen de organisatie moet zijn voor participerende inwoners.

Kennis, houding en gedrag

Met betrekking tot participatie is het allereerst belangrijk om te kijken naar de kennis van de inwoners over dit onderwerp. Uit het praktijkonderzoek is gebleken dat bijna de helft van de inwoners, 44%, niet op de hoogte is over de mogelijkheid om in een persoonlijk gesprek met een van de wethouders of burgemeester, in gesprek te gaan over gewenst (participatie) onderwerp. Daarbij kent ruim de helft van de inwoners, 66%, het platform niet. Dit is hét middel voor overheidsparticipatie. De kennis die volgens het KHG-model en AIDA-model noodzakelijk is om een bepaalde behoefte te voelen om vervolgens te vertalen naar gedrag, ontbreekt. Hoe deze kennis bij de inwoners kan worden gebracht wordt verder uitgewerkt in paragraaf Communicatie.

Draagvlak creëren

Om overheidsparticipatie een nog grotere rol te geven binnen het beleid van het bestuur van de gemeente Oudewater is het belangrijk om draagvlak te creëren bij de verschillende stakeholders. Draagvlak kan worden creëren door een duidelijk en compleet beleid te schrijven over hoe overheidsparticipatie aangepakt gaat worden. In het beleid moet duidelijk naar voren komen op welke manier participatie bijdraagt aan de doelen van de gemeente. Belangrijk is dat participatie de kwaliteit van beleid en plannen verhoogt, dat het draagvlak voor beleid en plannen vergroot en het moet de afstand tussen de inwoners en de gemeente verkleinen. Het persoonlijke gesprek is hierbij een ideaal middel waarbij de communicatiestrategie dialogiseren uit het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler zal worden toepast.

Overheidsparticipatie op maat

Een ruime meerderheid van de inwoners van de gemeente Oudewater, 62%, voelt de behoefte om betrokken te raken bij de besluitvorming en uitvoering van gemeentebestuur. 46% geeft aan dat ze alleen betrokken willen raken bij bepaalde onderwerpen. Deze onderwerpen zijn in kaart gebracht, namelijk beheer openbare ruimte, verkeer & vervoer, bouwprojecten en openbare orde & veiligheid. Het is dus duidelijk geworden bij welke onderwerpen de inwoners betrokken willen worden. Daarbij is het wel belangrijk om te bepalen in hoeverre de inwoners kunnen participeren. Het bestuur heeft een belangrijke functie, zij moeten namelijk aangeven bij welke onderdelen binnen deze onderwerpen ruimte is voor participatie. Het is heel belangrijk dat deze onderdelen niet wettelijk zijn dichtgetimmerd, waardoor er geen ruimte is voor creativiteit en input van de inwoners (Reymer, 2012). Als er beleid is geschreven kan er overheidsparticipatie op maat worden aangeboden. De behoeften van de inwoners worden naast het beleidsstuk gelegd en op deze manier kan de gemeente gerichte oproepen plaatsen om de overheidsparticipatie te vergroten.

Streven

De gemeente Oudewater streeft naar het vijfde en tevens hoogste niveau van participatie op de participatieladder van Edelenbos en Monnikhof, zelfbeheer. Momenteel zit de gemeente Oudewater op het derde niveau adviseren en vierde coproduceren / cocreatie. Het niveau kan niet opeens van het derde / vierde niveau naar het vijfde niveau gaan. Zoals eerder genoemd moet het bestuur van de gemeente Oudewater allereerst consensus bereiken over de invulling van participatie. Onderwerpen voor nieuwe platforms en de vrijheid die de leden daarin hebben, moeten vastgelegd worden in beleid. Incidentele participatie, waar inwoners zich niet stelselmatig willen inzetten in een platform, moet worden beoordeeld door randvoorwaarden die het bestuur heeft vastgesteld in het eerdergenoemde beleid.

2.2 Communicatie

In de communicatie met de inwoners is het belangrijk om rekening te houden met de communicatiebehoefte van de inwoners. Deze behoefte is bekend door het praktijkonderzoek en door de leefwerelden van de inwoners in kaart te brengen en uit te werken. De inhoud van de boodschappen aan de inwoners moeten persoonlijk, begrijpelijk en eenvoudig zijn. Daarnaast is het belangrijk om het gemeenschappelijke doel en de positieve gevolgen die gepaard gaan met overheidsparticipatie te benadrukken. Communicatie is het geschikte middel om de kennis, de houding en het gedrag van de inwoners te beïnvloeden.

Kennis

Zoals al eerder is geconcludeerd ontbreekt het bij de inwoners aan de kennis over de mogelijkheid van overheidsparticipatie. Door middel van de strategie informeren uit het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler wordt de aandacht van de inwoners getrokken over deze participatiemogelijkheid. Op deze manier wordt ook hun interesse getrokken. De communicatiemiddelen die het beste ingezet kunnen worden zijn de website, de regionale krant de IJsselbode en bewonersbrief. Deze middelen hebben de inwoners aangegeven als de voorkeursmiddelen en dit wordt ook bevestigd vanuit de leefwerelden. De gemeentegids wordt ook genoemd als voorkeursmiddel, dit middel komt één keer per jaar uit en is vanwege deze reden niet geschikt.

Houding

De houding van de inwoners tegenover overheidsparticipatie is positief. Zo wil ruim de helft van de inwoners betrokken raken bij de besluitvorming en uitvoering van gemeentebestuur. Om de behoefte van de inwoners zodanig te stimuleren dat ze daadwerking in beweging komen is het inzetten van informele netwerken raadzaam. Vanuit de leefwerelden en theorie is dit een uiterst geschikt middel. Concreet zal het inhouden dat leden van bestaande platforms zichzelf voorstellen en uitleggen hoe zij hun werkzaamheden binnen de platforms ervaren. Hierdoor krijgen de inwoners op een eenvoudige en eerlijke manier te zien hoe het is om actief te zijn binnen een platform. Deze aanpak komt overeen met het beïnvloedingsprincipe sympathie, waarbij inwoners sneller 'ja' zullen zeggen tegen mensen die ze kennen. Door middel van een wervende tekst in de IJsselbode of een filmpje waarin te zien is hoe de leden van de platforms hun werkzaamheden uitvoeren op de website kunnen inwoners een goed beeld krijgen hoe het is om zelf te participeren.

Om de houding van de inwoners nog verder te beïnvloeden is het raadzaam om het beïnvloedingsprincipe autoriteit in te zetten. Dit houdt in dat de inwoners vertrouwen hebben in experts en zich hierdoor laten verleiden en leiden. Deze principes zijn in lijn met de eigenschappen die horen bij de leefwereld waarin de inwoners van de gemeente Oudewater leven, maar is ook naar voren gekomen tijdens de interviews met de leden van de platforms. De experts zijn ambtenaren die duidelijk maken hoe de inzet van de inwoners ervoor kan zorgen dat bepaalde doelen worden bereikt. Hierbij is het belangrijk om het gemeenschappelijke en de positieve effecten van participatie worden benadrukt.

Gedrag

Het vergroten van overheidsparticipatie kan worden gerealiseerd door de inwoners de kans te geven om hun behoeften te bevredigen door middel van participatie. De behoeften moeten betrekking hebben op het begrijpen en ontdekken van bepaalde onderwerpen en / of op het nastreven van het realiseren van doelen of idealen.

De inwoners willen graag betrokken worden door het bijwonen van bijeenkomsten en door mee te werken aan opiniepeilingen en enquêtes. Door regelmatig opiniepeilingen en enquête te verspreiden onder de inwoners kunnen zij haar mening delen met de gemeente. Op deze manier leert de gemeente de inwoners nog beter kennen en kan overheidsparticipatie op maat worden aangeboden.

Het organiseren van bijeenkomsten is een geschikt middel om met de inwoners in gesprek te gaan. Bijeenkomsten waarbij een bepaald onderwerp centraal staat kan worden ingezet om samen met inwoners te spreken over dit onderwerp. Het uitnodigen van inwoners kan door een oproep in de IJsselbode of website, maar een persoonlijke uitnodiging via een bewonersbrief zal meer effect hebben (SmartAgent, 2013). Het inzetten van het beïnvloedingsprincipe autoriteit, experts in de vorm van ervaren ambtenaren die vertellen over het onderwerp, kan ervoor zorgen dat het gedrag van de inwoners die de bijeenkomsten bijwonen wordt beïnvloed. Het is hierbij van groot belang dat de gemeente goed luistert naar wat de inwoners te vertellen hebben. De communicatiestrategieën dialogiseren en formuleren uit het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler zijn tijdens bijeenkomsten zeer geschikt. Gemeente en inwoners gaan met elkaar in gesprek, luisteren naar elkaar en proberen van elkaar te leren. Ook is het raadzaam om leden uit platforms uit te nodigen. Het beïnvloedingsprincipe sympathie kan bijdragen aan de beïnvloeding van het gedrag.

2.3 Extern winnen is intern beginnen

Op 1 januari 2015 heeft er een ambtelijke fusie plaatsgevonden tussen de gemeente Woerden en Oudewater. Dit betekent dat de ambtenaren van de gemeente Oudewater in dienst zijn gekomen van Woerden. Deze organisatie werkt voor het bestuur van de gemeenten Oudewater en Woerden. Tijdens deze fusie is er geen rekening gehouden met de cultuurverschillen tussen deze gemeentes. Met betrekking tot overheidsparticipatie is de gemeente Oudewater een aantal stappen verder dan Woerden. Waarom dit voor problemen kan zorgen wordt hieronder toegelicht.

In de communicatie wordt er vaak gesproken over 'extern winnen is intern beginnen'. Dit houdt in dat de interne organisatie goed moet functioneren voordat er extern bepaalde doelen bereikt kunnen worden. De interne organisatie is verdeeld, werkt onvoldoende samen en is meer gericht op het realiseren van doelen binnen het team in plaats van organisatie breed. De tijd tijdens deze afstudeerperiode was onvoldoende om hier voldoende inzicht in te krijgen en om ook advies hierover te geven. Mijn advies is dan ook om een intern onderzoek uit te voeren om de interne organisatie als één geheel te laten functioneren. De werking en invulling van participatie uitleggen en integreren als werkprincipe is hierbij een belangrijke aanvulling.