

# Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen

Filip De Rynck (UGent) en Lieven Janssens (UAntwerpen)

Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing

14 oktober 2023  
Vlaams Parlement

STEUNPUNT  
BESTUURLIJKE  
VERNIEUWING

KU LEUVEN   
INSTITUUT VOOR DE OVERHEID

 Politics & Public Governance  
Universiteit Antwerpen

 UHASSELT

  
UNIVERSITEIT  
GENT

# Agenda

Presentatie Linda De Win

**10.00 u. - 10.15 u.**

Intro Vlaams minister-president Jan Jambon

**10.15 u. - 11.15 u.**

Presentatie toekomstvisie  
Lieven Janssens | Filip De Rynck

**11.15 u. - 11.30 u.**

Aanzet tot publiek debat: standpunten VVSG, VVP, Vlaamse overheid en SERV

**11.30 u. - 11.45 u.**

Slotwoord Vlaams minister Bart Somers

**11.45 u. - 13.00 u.**

Netwerkreceptie

# Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen

Filip De Rynck (UGent) en Lieven Janssens (UAntwerpen)

Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing

14 oktober 2023  
Vlaams Parlement

STEUNPUNT  
BESTUURLIJKE  
VERNIEUWING

KU LEUVEN   
INSTITUUT VOOR DE OVERHEID

 Politics & Public Governance  
Universiteit Antwerpen

 UHASSELT

  
UNIVERSITEIT  
GENT

# ● Aanleiding

- Aparte studies binnen Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing verbinden
- Een aantal evoluties verbinden en doordenken:
  - Fusie, decentralisatie, gemeentefonds, regiovorming, organisatie Vlaamse overheid, toekomst provinciebesturen, ...
  - We bekijken daarbij het binnenlands bestuur als één geheel

# ● Opzet toekomstvisie

- Maatschappelijke agenda koppelen aan de bestuurlijke visie: binnenlands bestuur als instrument voor maatschappelijke opgaven
- Rapport vandaag is synthese over 11 opgaven heen
- Profiel van lokaal bestuur 2030-2040
- Vlaams/federaal in de 11 opgaven: vanuit het lokale bekeken
- “Maatschappelijke bestuurskunde”: niet alleen beschrijving of analyse, ook bijdrage tot een toekomstig design

# ● 11 maatschappelijke opgaven

[www.toekomstvisievlaanderen.be](http://www.toekomstvisievlaanderen.be)

---

Veiligheidszorg

---

Mobiliteitsbeleid

---

Ruimtelijke ordening

---

Waterbeheer

---

Economie & innovatie

---

Nutssectoren & publieke infrastructuur

---

Vrijetijdsbeleid

---

Sociaal beleid

---

Eerstelijnszorg

---

Woonbeleid

---

Arbeidsmarktbeleid & activering



# Waarderen van prototypes: niet het witte blad

Praktijken van binnenlands bestuur binnen die 11 opgaven doordenken als interessante prototypes

→ *Stadsvernieuwingsprojecten, City of Things, Blue Deal, Water Land Schap, ervaringen in corona- en Oekraïne crisis, Vervoerregio's, Brownfieldconvenanten, Innovatienetwerken, T.OP programma's, Strategische ruimtelijke projecten, Eerstelijnszones, Referentieregio's, Regionale Landschappen, Landschapsparken, ...*

## ● Voorbeeld (1): integrale veiligheidszorg

- Federaal met steeds meer interferenties lokaal en Vlaams
- Druk op bestuurskracht politiezones: schaalvergroting is nodig en bezig
- Nood aan afstemming schaal fusies en schaal politiezones
- Integrale veiligheid lokaal: koppeling met sociaal veld, woonomgeving, justitie ...  
→ lokaal maatwerk en netwerking essentieel
- Zwakke bestuurskracht bij lokale besturen (68 van de 300)



# Vijf burgemeesters van politiezone Borgloon denken aan gemeentefusie

Fusies

N-VA wil gemeentefusie voor héél politiezone Pajottenland bestuderen

## Studie legt manke werking lokale politiezones bloot



'Als zich een calamiteit voordoet in sommige politiezones, komen die zonder meer in de problemen', aldus het rapport. ©Tim Dirven

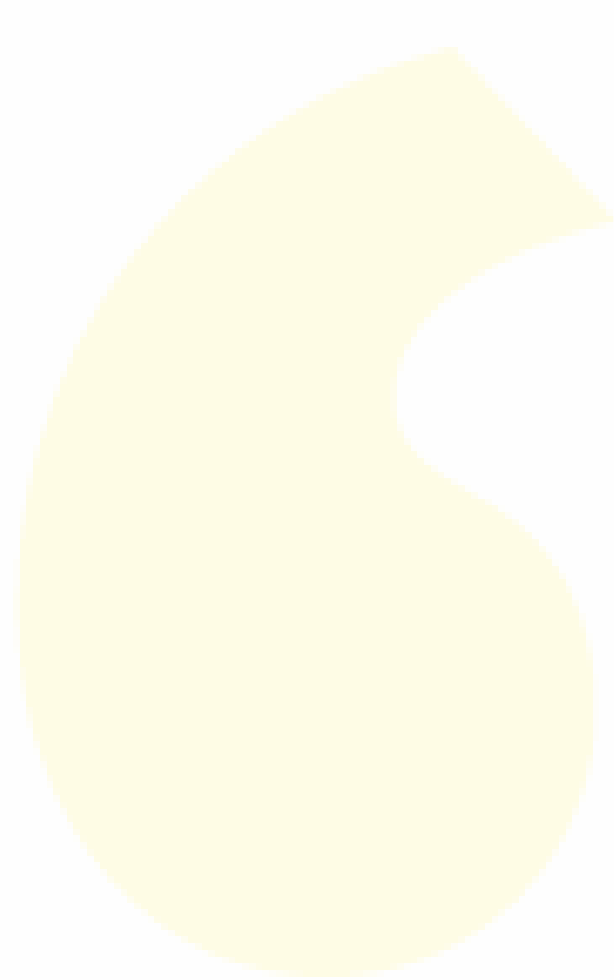
Politiezone Rivierenland met 4 gemeenten van start



Politiezones Mechelen-Willebroek en Klein-Brabant smelten samen tot de nieuwe zone Rivierenland. Die nieuwe zone omvat de gemeenten Mechelen, Willebroek, Bornem en Puurs- Sint-Amands en wordt de derde grootste van Vlaanderen, na Antwerpen en Gent.

## ● Voorbeeld (2): integraal waterbeheer

- Sinds 2006 12 bekkenbesturen: veel plannen, te vrijblijvend
- De 'sector water' los van ruimtelijke ordening en landschapsbeheer
- Zwakke bestuurskracht van veel lokale besturen vs. Bekkenbesturen
- Integraal waterbeheer: de nood aan lokale afstemming, dialoog & draagvlak (cf. Blue Deal, Water Land Schap, commissie Ovink, versterking Regionale Landschappen)



**#Natuurrapport2023**

Samen werken  
aan het Vlaamse  
biodiversiteitsbeleid  
van de toekomst

“Geïntegreerd oplossingspad 7”: nood aan  
meer beleidsintegratie, lokale experimenten  
en transversaal samenwerken

*(Vlaams Parlement, 18/09/2023)*

Patrick Willems (KU Leuven):

“Vooreerst: heldere doelen definiëren”

Joachim Declerck (Architecture Workroom):

“Richt bekkenhuizen in met onafhankelijke coördinatoren die coalities smeden tussen gemeenten, landbouwers, waterbeheerders”

Patrick Meire (UAntwerpen):

“Die gesprekken zijn niet vrijblijvend. Je wilt afkloppen op concrete actie.”



Goed waterbeleid houdt in dat rivieren zoals de Demer opnieuw mogen meanderen

## Hoe effectief is de Blue Deal?

*(DS 30/09/2023 en GVA-HBVL 01/10/2023)*

## ● Voorbeeld (3): eerstelijnszorg

- Koppeling binnen de zorg (1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> lijn), koppeling welzijn & zorg  
→ lokaal maatwerk, integratie ifv de patiënt/cliënt
- Creatie van 60 Vlaamse eerstelijnszones als belangrijke stap  
→ maar nood aan sterkere lokale besturen
- Eerstelijnszones laten uitgroeien tot effectieve samenwerking  
→ vergt beleidsruimte, ook in de Vlaams / federale verhoudingen
- Nu: lokale besturen vooral bezig met administratie  
→ ipv inhoudelijke werking



DEPARTEMENT  
ZORG



**Vlaanderen**  
is zorgzaam en  
gezond samenleven

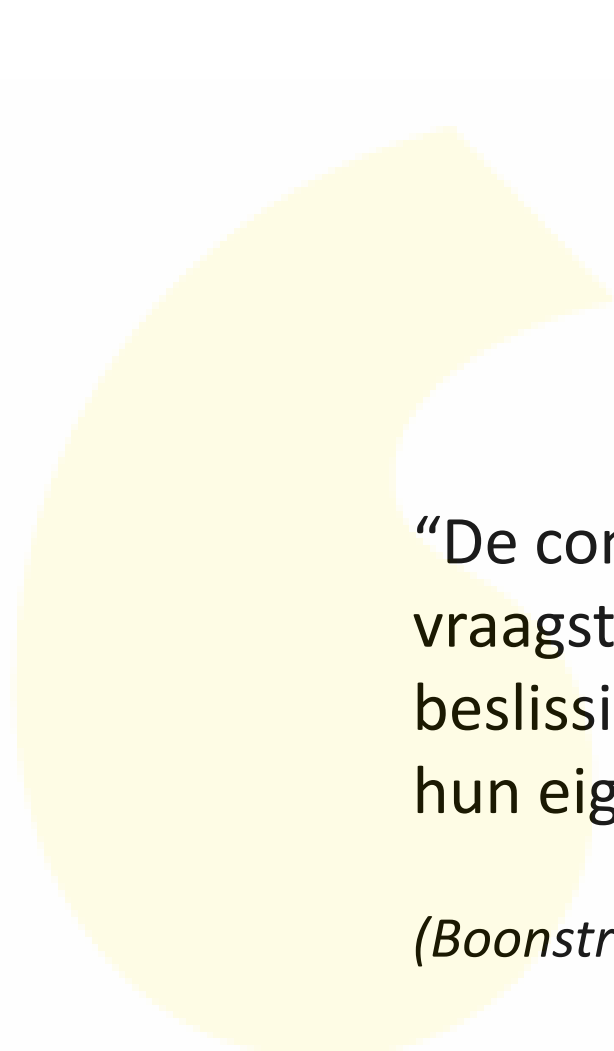
“Naar een tandem zorg en welzijn”  
“Ons uitgangspunt is “geïntegreerde zorg”  
“Meer kleinschaligheid kan alleen worden  
gerealiseerd in een groter kader”

*(Medi-Sfeer, 1 juni 2023)*



# ● Eén binnenlands bestuur

- Binnenlands bestuur als een middel
- Binnenlands bestuur (lokaal en Vlaams/federaal) als een geheel
  - Kritisch over lokale besturen
  - Kritisch over de organisatie van het centrale niveau (Vlaams en federaal)
- Relatie tussen regulier Vlaams beleid (stikstof, kinderopvang, water, ...) en binnenlands bestuur is in zo'n kleine regio intens
  - Gelijke rechten vooral voor persoonsgebonden materies
  - Generiek beleid versus maatwerk
  - Bevraagd ook houding van maatschappelijke organisaties
  - Innovatie mogelijk maken zonder extra regelgeving



“De complexiteit en dynamiek van veel maatschappelijke vraagstukken vraagt om snelle, plaatselijke inschattingen en beslissingen, waarin diverse belangen en actorgroepen, ieder met hun eigen ritmes en logica’s, verbonden moeten raken.”

*(Boonstra en Teisman, 2023: 37)*



# ● Vlaams regime - lokaal regime

- Staatshervorming en focus op de Vlaamse overheid: de dominantie van 'het Vlaamse regime'
- Opkomst van het lokale regime:
  - het belang van het lokaal niveau, in de brede zin, voor complexe maatschappelijke opgaven
  - daar hoort de Vlaamse overheid ook zelf bij, via al haar deelorganisaties, vaak als actoren op het terrein

● Analyse  
van het  
**Vlaamse**  
regime

**Kritische analyse** van organisatie & werking na 20 jaar onderzoek

---

Gebrek aan afstemming en **gebrek aan integratie** als belangrijkste kenmerk

---

**Elk vanuit de eigen koker** richting het lokale niveau

---

Versterkt door **partijpolitisering**, politieke en ambtelijke organisatie

● **Potentieel  
van het  
lokale  
regime**

**Kansen tot integratie**

---

**Ruimte voor innovatie**

---

**Maatwerk is nodig**

---

**Werken aan democratie**

---

**Delen van verantwoordelijkheid**

# ● Het lokale regime doordenken

- Deel van debat over vertrouwen in politiek en het werken aan verbetering en innovatie van democratie
- Op het lokale niveau: aanspreken op en delen van verantwoordelijkheid  
→ ook van middenveld en profitorganisaties
- Hoe versterken we dat lokale regime in Vlaanderen?  
Wat betekent dat voor werking en organisatie van de Vlaamse overheid?

# ● De bestuurskracht van lokale besturen



Wilfried Vandaele (burgemeester De Haan):  
“Dan krijg je bouwdossiers binnen waarvoor de promotor hier binnenstapt met zes mensen, met zijn architect en bedrijfsjurist.  
En dan zit je daar met uwe enen ambtenaar.”

*(DS 31/07/2023)*



Borsbeek telt slechts 11.000 inwoners. — © Patrick De Roo

**‘Ik heb het geld noch de mensen.’ Ondanks de volksraadpleging blijft Dis Van Berckelaer, de burgemeester van Borsbeek, de fusie met Antwerpen verdedigen.**

# ● De bestuurskracht van lokale besturen

- Bestuurskracht van lokale besturen:
  - Getoetst aan het profiel
  - Motiveren van toekomstige politici, ambtenaren en burgers
- De beoordeling van bestuurskracht in dit project:
  - Wetenschappelijk onderzoek (Steunpunt)
  - Evaluaties en indicaties bij specialisten (maatschappelijke opgaven)
  - Ervaringen tijdens dit proces (bestuurskrachtanalyses)
  - Indicaties uit vele gesprekken en contacten
  - De -te stille- stem van betrokken ambtenaren

# ● Interne en externe bestuurskracht

## Interne bestuurskracht

- Eénmansdiensten  
(bv. omgevingsvergunning)
- Gebrek aan ondersteuning  
(bv. Integrale veiligheid)
- Gebrek aan specialisatie  
(bv. In BOA-netwerk)
- Voldoende financiële  
beleidsruimte

## Externe bestuurskracht

- Regierol  
(netwerken lokaal niveau)
- Ifv bovenlokale structuren  
(bv. eerstelijnszone samen met  
huisartsen, welzijns-  
organisaties, mutualiteiten)
- Ifv meer integratie in de  
Vlaamse overheid zelf  
(bv. water en omgeving)

# ● Fusies zijn een noodzakelijk middel

- Met 300 lokale besturen en verschillende bestuurskracht, halen we de maatschappelijke opgaven niet !
- Schaalvergroting = noodzakelijke maar geen voldoende voorwaarde (ook politiek-ambtelijke verhouding en interne organisatie/cultuur)
- Intergemeentelijke samenwerking is nuttig maar is geen alternatief voor fusie: ook limieten (voorbeeld Neteland)
- Vrijwillige fusies: nuttige fase, maar nu wel eindpunt
  - Te veel emotie, ad hoc, te veel korte termijn
  - Te weinig rationeel debat met burgers (gebaseerd op beter inzicht)



Gemeente laat onderzoeken of ze nog zelfstandig kan blijven functioneren

# “Autonoom verdergaan kan alleen met voldoende bestuurskracht”

**Oud-burgemeester voorstander van keuze voor fusie:  
“Maar inhoud moet primeren op emotie, niet andersom”**

**De spreidstand tussen hart en verstand:  
waarom zoveel dorpen niet willen fuseren  
met hun stadsbuur**

FINANCIËN

## ‘Lokale besturen redden het niet meer’

Zaterdag 10 september 2022 om 3.25 uur



# ● Fusies: voor doelmatigheid én democratie

- Zeer bewust van gevoeligheden en de 'framing' rond fusies
- Bewust van het moeilijke en belastend proces, maar de vraag is: wat gebeurt er als we niet fusioneren?
- Fusie alleen is niet voldoende en kan neveneffecten meebrengen
- Fusie is nodig voor doelmatigheid én democratische kwaliteit

# ● Fusies: afstand, nabijheid en vertrouwen

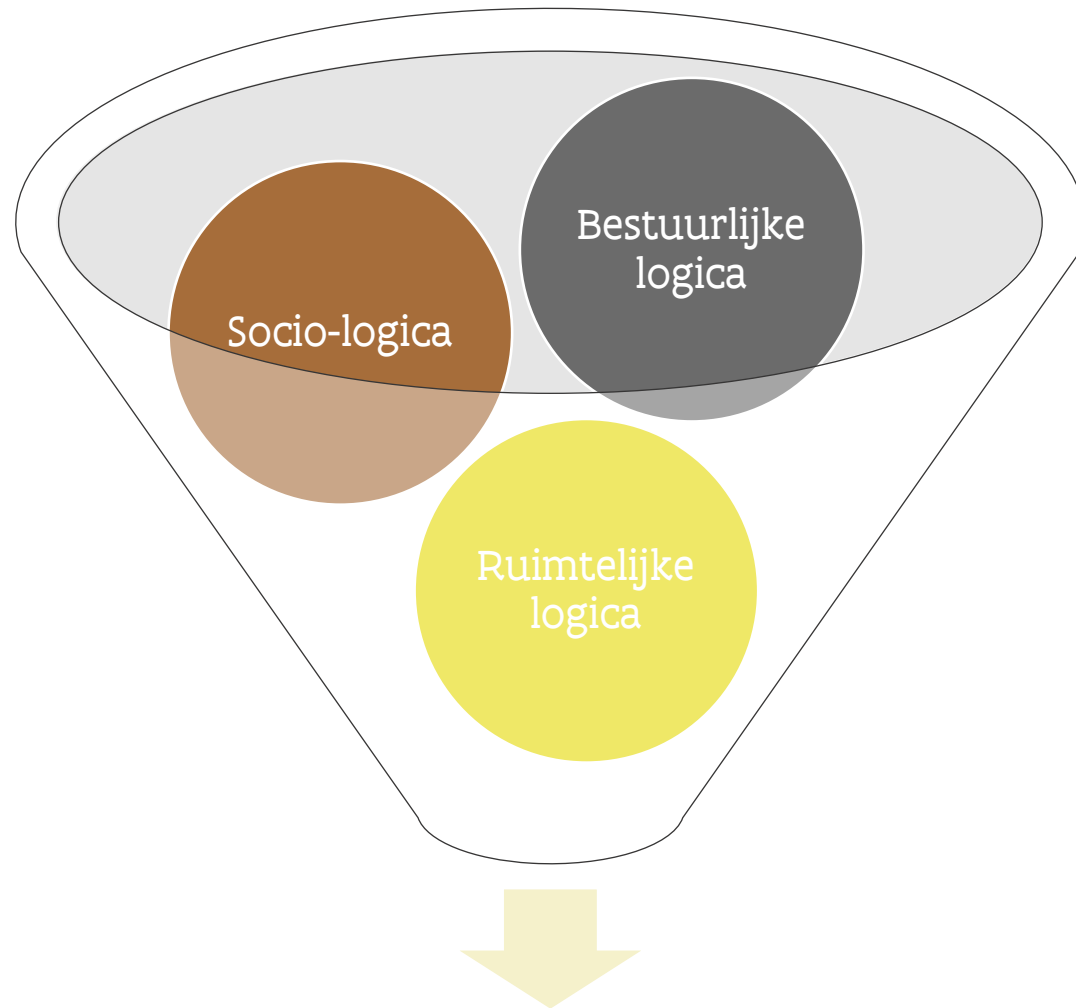
- Uiterst belangrijke zorg ... maar vaak ook gemakkelijke clichés
- Nabijheid zonder impact zorgt voor afstand en minder vertrouwen
- Wat betekent nabijheid en hoe selectief is die?  
Wiens nabijheid en nabijheid ten opzichte van wie?
- Democratisch werken vergt capaciteit en competenties
- “Groter worden om kleiner te zijn”
- Districten: gevaarlijke pasmunt voor fusies



# ● Fusie: van zacht naar hard

- Sturing noodzakelijk
- Referentiekader voor fusies ipv huidige kader
- Referentiezones, mix 102 politiezones & 60 eerstelijnszones
  - Vertrouwde samenwerking
  - Gebaseerd op centrumfuncties
  - Gebiedsdekkend, ook faciliteitengemeenten
  - Kader voor wenselijke fusies
- Stappen richting fusie
  - Afbakening rol gouverneur
  - Incentives en ondersteuning (wortel en stok: bevoegdheden, personeel, subsidies)
  - Transitie met tussentijdse verkiezingen in 2027
  - In 2030, indien nog nodig: verplichte fusies

# “Logische entiteiten”



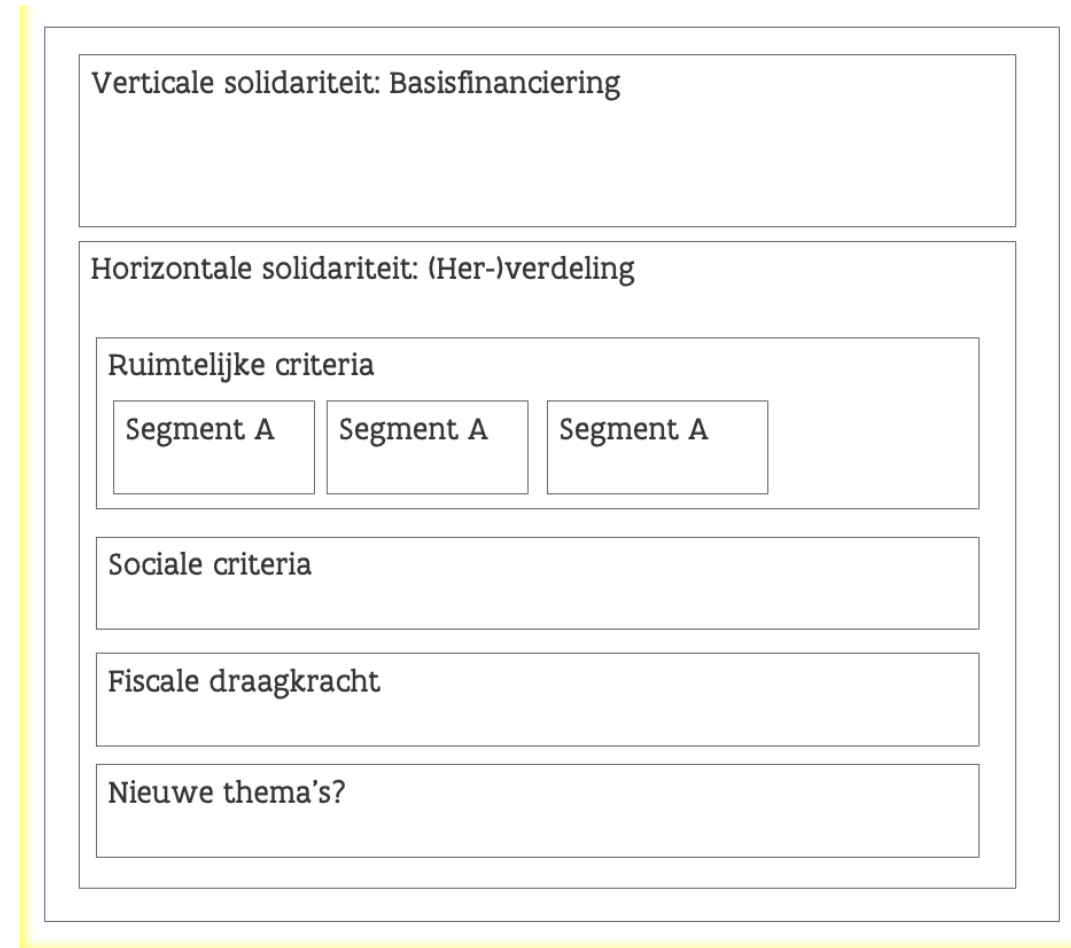
Referentiezones voor schaalvergroting

# ● Het debat over decentralisatie

- Te simplistisch, te taakgebonden
- Te weinig aandacht voor dubbelheid: ook rollen van de Vlaamse overheid
- Beleidsvrijheid en beleidsruimte: beter dan autonomie en medebewind
- Vaak ook nood aan beleidsruimte binnen de federale bevoegdheden, ook zonder staatshervorming
- Lokale beleidsruimte = verbinding, integratie, opportuniteiten  
→ Dat vatten we niet met een taakgebonden benadering

# ● Het debat over het gemeentefonds

- Debat financiering wél mogelijk en eenvoudiger na fusies
- Basisfinanciering, geen sturing
- Bouwblokken voor hertekening
- Doorrekening scenario's in SBV-project (uitrustingsgraad)
- Hervorming projectsubsidies



# ● Enkele voorstellen uit het rapport

- Aanwezigheid te velde, ook (tijdelijke) overdracht van ambtenaren
- Prototypes van interactie doordenken:  
brownfieldconvenant, stadsvernieuwing, economische innovatie, debat  
activering VDAB en rol voor lokale besturen,...
- Gemandateerde netwerken (Huis van het Kind, eerstelijnszone,...) dereguleren:
  - lokaal maatwerk als basis
  - afbouw van centrale detailregelgeving





+

De regie voor geïntegreerd jeugd- en gezinsbeleid ligt bij de lokale besturen. Dat lijkt geen twijfel voor Bruno Vanobbergen, waarnemend administrateur-generaal van het Vlaamse Agentschap Opgroeien. 'Om ze daarin maximaal te ondersteunen willen wij zeer nabij zijn. We zullen veel meer dan vroeger naar het lokale niveau komen, niet enkel op momenten van crisis of als er problemen zijn, maar in onze dagelijkse werking.'

*Bruno Vanobbergen, administrateur-generaal  
Agentschap Opgroeien*



# VLAIO

## Partners voor morgen

Minister Jo Brouns en VLAIO nodigen u uit om mee de schouders te zetten onder lokaal ondernemerschap.

Zevende Dag

"Vlaams? Federaal? De mensen hebben daar geen boodschap aan", ministers Crevits en Vandenbroucke bundelen krachten voor Overkophuizen

🕒 zo 01 okt | 📺 03:51

## Ministers Brouns en Somers slaan handen in elkaar: "Vlaanderen is aan een reorganisatie toe"

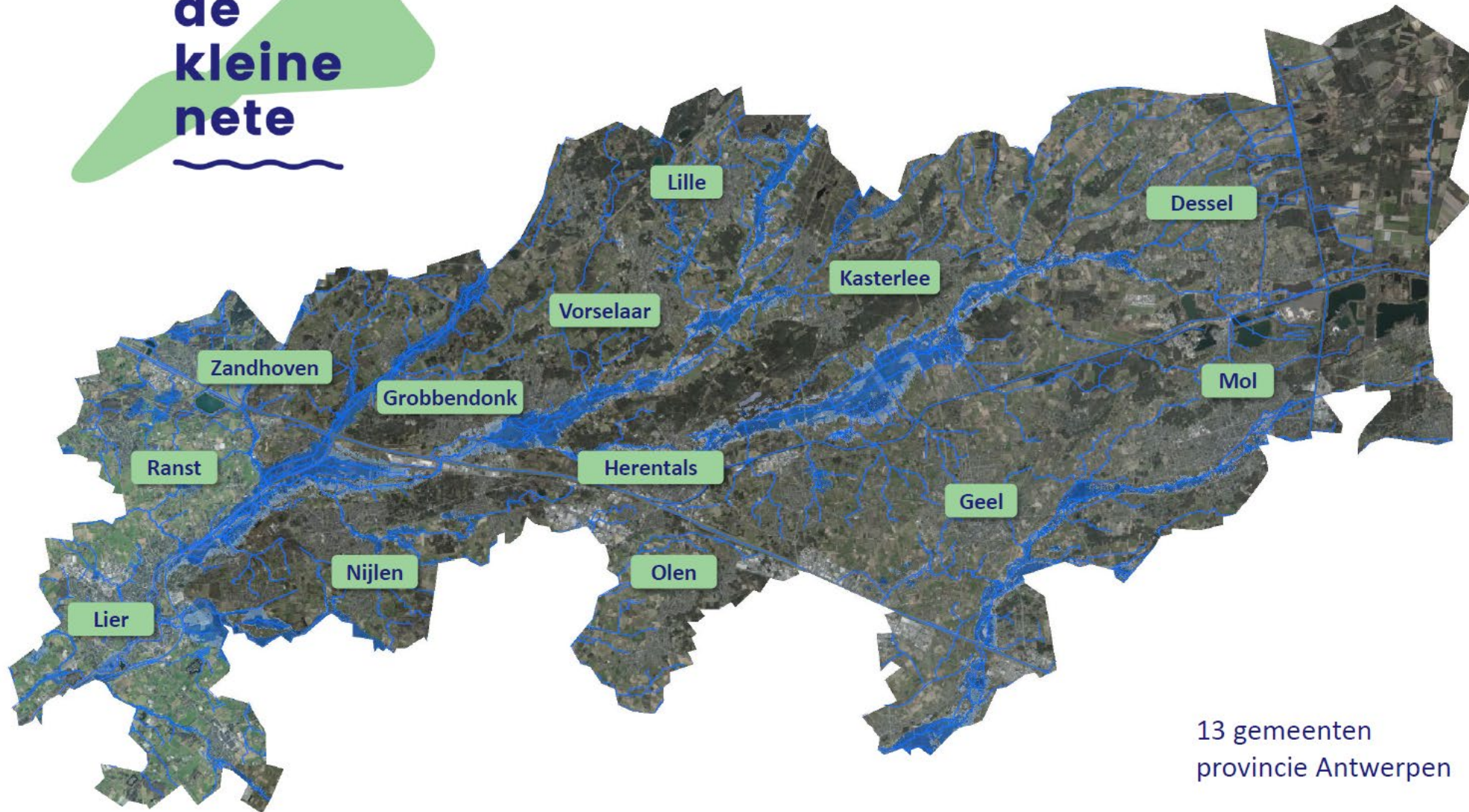
Brussel - Om meer Vlamingen aan het werk te krijgen, slaan ze de handen in elkaar. Vlaams minister voor Inburgering en Lokale Besturen Bart Somers (Open Vld) en zijn collega van Werk Jo Brouns (cd&v) vinden allebei dat het met de VDAB anders moet. "En ook Vlaanderen is toe aan een grondige reorganisatie."

# ● Tussen lokale en Vlaamse overheid

- Sterke uitbouw tijdens de laatste jaren
  - eerstelijnszones, vervoerregio's, regiegebieden sociale economie & werk
- Belang van gebiedsgericht werken is breed aanwezig in Vlaamse overheid
- Hoe zien we dat 'niveau' in deze toekomstvisie?
- Gebiedsgericht werkende Vlaamse overheid
  - beter functionerende Vlaamse overheid

# Voorbeeld 1: Kleine Nete

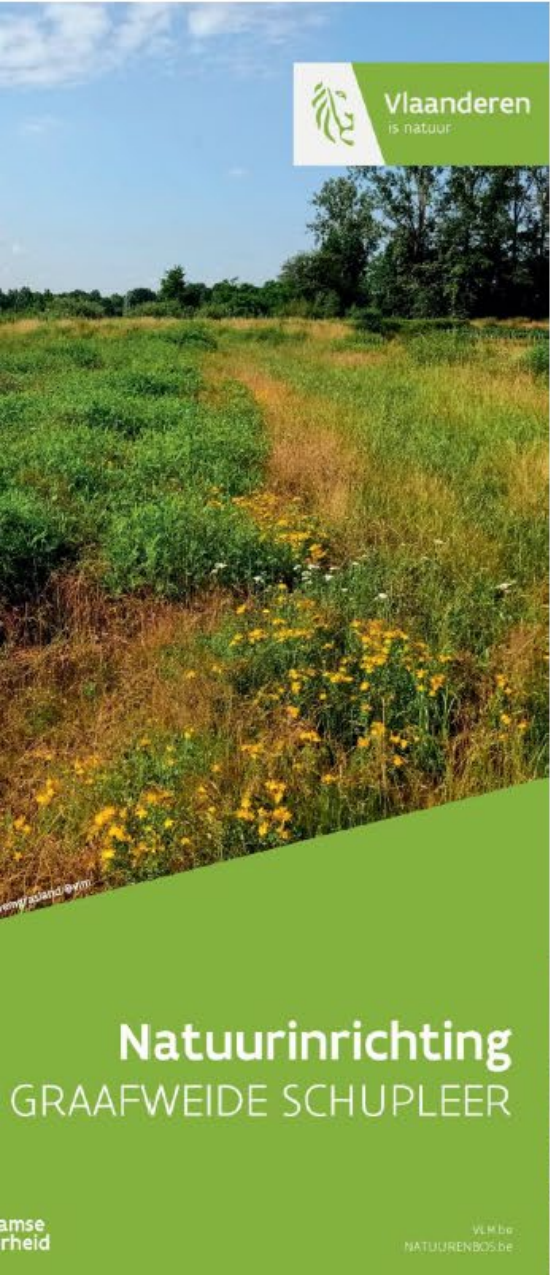
de  
kleine  
nete



13 gemeenten  
provincie Antwerpen



# NATUUR



Vlaanderen is natuur

## Natuurinrichting GRAAFWEIDE SCHUPLER

VLM.be NATUURENBOS.be

# LANDBOUW

### DE INSPIRATIEGIDS

Inspirerende en vernieuwende bedrijfsstrategieën in land- en tuinbouw & Tools om jouw visie te ontwikkelen

### JE LANDBOUWBEDRIJF VERSTERKEN TEGEN KLIMAATWIJZIGING?

{beek.boer.bodem}

organiseert informatie voor landbouwers in de Kleine Netvallei

14/3 Zandhoven Schrijf je nu in! 16/3 Kasterlee

# RECREATIE

### vallei van de Kleine Nete voor buitenbeentjes

Buiten de lijntjes  
Binnen de draagkracht  
Empty nesters en/of jonge gezinnen  
Het Kempengevoel

# WATER



de kleine nete

### NIEUWE WANDELBRUG OVER DE AA

Vorselaar en ... in verbinding

DE OPBOUW

werpen | 14/02/2023

KEMPEN

## Provincie lanceert 35 'Kleine Netemomentjes'

Snoper van beleevingsvolle onthaalpunten langs Kleine Nete

Voor de Kleine Netemomentjes staan heel wat partners de handen in elkaar...

De Kleine Netemomentjes krijgen er bijvoorbeeld een unieke naam mee. Zo wordt de Kleine Nete niet langer alleen maar een waterloop, maar een beleevingsvolle ontmoetingsplaats voor de Kleine Netemomentjes.

De komende maanden worden langzaam de rivier 35 Kleine Netemomentjes...

KEMPEN 13

---

T.OP DENDER  
GEZAMENLIJKE OPMAAK &  
OPVOLGING AGENDA  
IFV EIGENAARSCHAP

---



Samenwerking met  
Dendergemeenten  
ikv T.OP Dender



## Van SP Denderland naar T.OP Dender

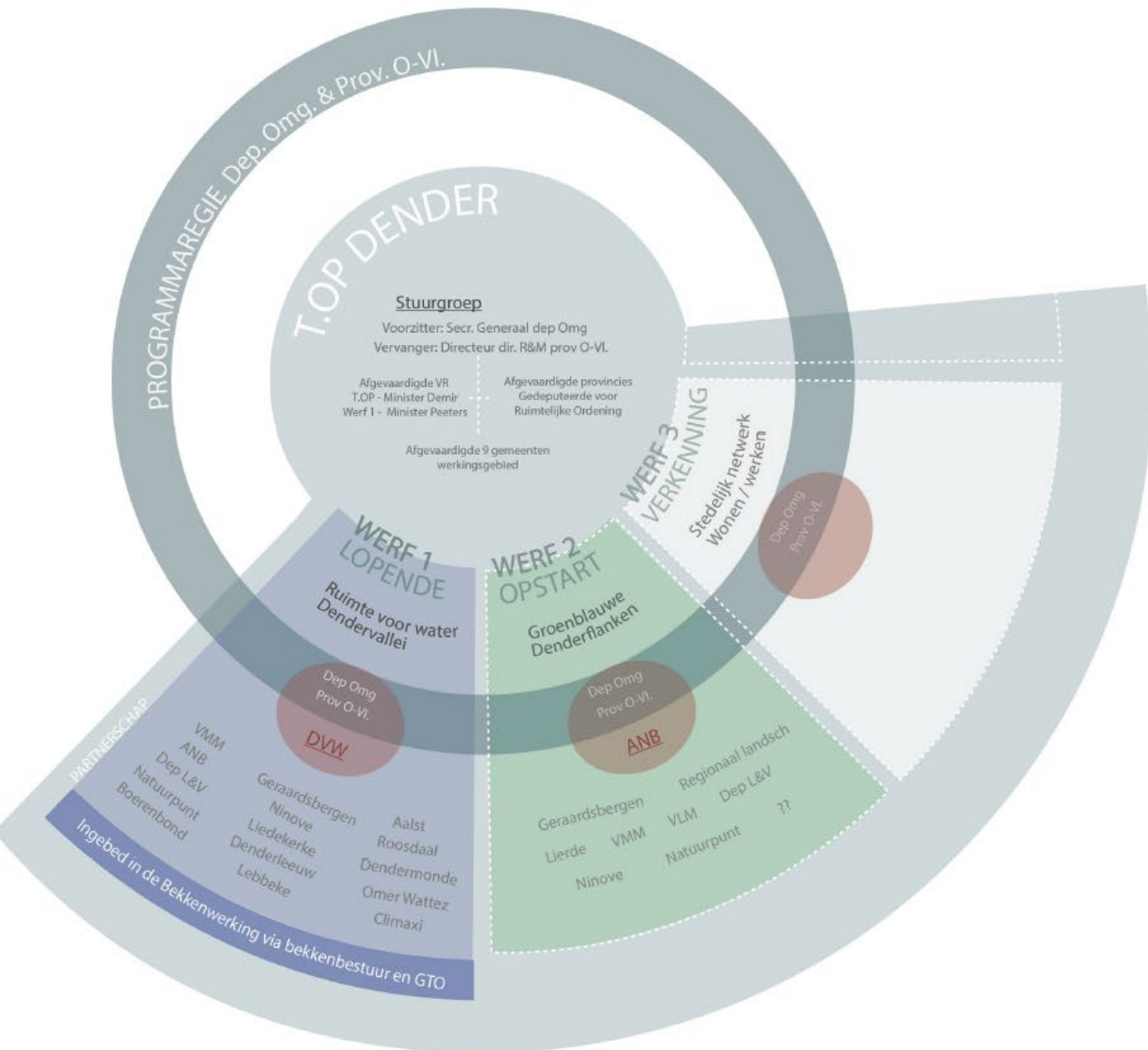
### 4. Meerwaarde van Vlaanderen als co-trekkende ipv ondersteunde partner

- Geïntegreerde visies & ruimtelijk beleid ontwikkelen met 3 bestuursniveaus vanuit horizontale samenwerking
- **Hogere slag- en realisatiekracht** door bundelen investeringsmiddelen op hefboomplekken die voor 3 bestuursniveaus strategisch zijn (geïntegreerde investeringsagenda)
- Versnelt uitvoering en laat toe ambitieniveau op te krikken

### 5. **Complementaire regisseursrol** met Vlaanderen (1+1 >>>> 3!)

- Gelijkwaardige rollen, ondanks andere bevoegdheden
- Versterkt partnerschap met & mede-eigenaarschap van Dendergemeenten





## HOE?

### Door **WERVEN**

- Samenwerking rond complexe ruimtelijke uitdaging
- Bovenlokaal partnerschap als trekker
- Ontwikkelen van geïntegreerd visie en plan i.s.m. lokale besturen en actoren i.f.v. realisatiekracht
- Opstart i.f.v. capaciteit en engagement bij (kern)partners

### En **LOKALE HEFBOOMPROJECTEN**

- Lokale projecten met bovenlokale relevantie
- Hoge complexiteit, ambitieniveau, hefboomwaarde,...
- Dragen bij aan uitvoering aan visie/plan Werf
- Lokaal trekker(schap) en/of coalitie
- Begeleiding T.OP Team, (financiële) ondersteuning ifv noodzaak

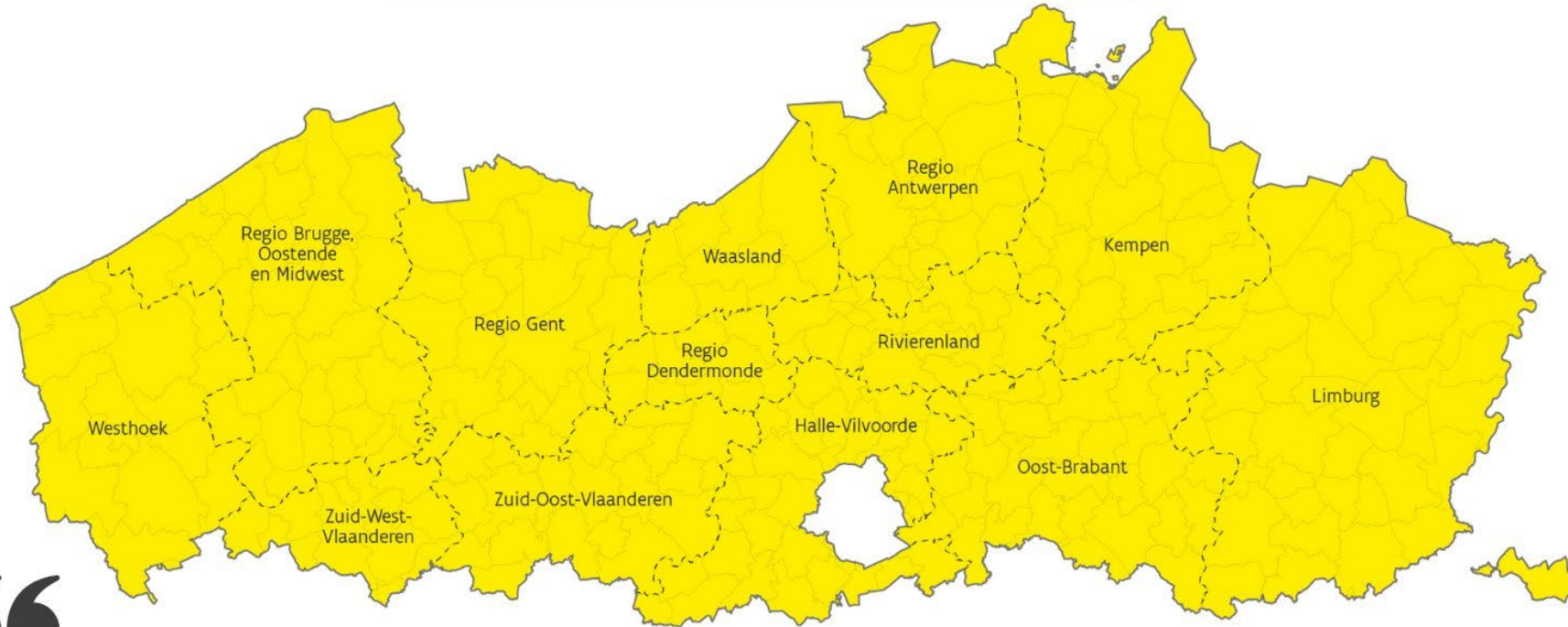
# ● Gebiedsgericht werken → betere Vlaamse overheid

- Beweging naar meer gebiedsgericht werken is bezig in de Vlaamse overheid
- Al veel dynamiek en projecten in de buik van het bestuur
- Lokale en Vlaamse actoren met elkaar in gesprek + afspraken + uitvoering
- Maar ook leerpunten
  - zowel over lokale besturen, lokale actoren als Vlaamse overheid

AGENTSCHAP  
BINNENLANDS  
BESTUUR



# Regiovorming



**Sterke, bestuurskrachtige lokale besturen vormen de basis van succesvolle regionale samenwerking.**

# ● Voorstellen voor gebiedsgericht werken

- Urgentie en belang het grootst voor omgevingsbeleid
- Referentieregio's niet alleen voor technische afstemming  
→ ook voor gebiedsgerichte onderhandelingen
- Referentieregio's - Vervoerregio's - Omgevingsregio's
- Voor functionele gebieden (bv. Kleine Nete, T.OP Dender)  
→ op maat gemaakte samenwerkingsverbanden

# ● Voorstellen voor gebiedsgericht werken

- Eerstelijnszones versterken voor welzijn en zorg  
cf. debat Vlaams / federale verhoudingen
- Erkenning ELZ in federaal beleid
- Politiezones: opschaling binnen referentieregio's
- Betere instrumentering: coalities, overeenkomsten, fondsen, mandaten, gebiedsteams, contractuele afspraken en bindende uitvoering

# ● Gevolgen van deze keuzes

1. Sterkere en minder lokale besturen voor meer bestuurskracht (intern en extern)
  2. Betere gebiedsgerichte werking van de Vlaamse overheid in een beter geschikt instrumenteel kader
- Geen politieke ruimte meer tussen lokaal en Vlaams niveau
  - Behoud en versterking van terreinkennis in geleidelijke fusie provincies ~ Vlaamse overheid

# ● Intergemeentelijke samenwerking (IGS)

- Toename van IGS op kleine schaal, vaak dienstverlening op de eerste lijn  
→ indicaties van noodzakelijke fusie
- Op de tweede lijn (voor specialisatie en grote schaal)  
→ intergemeentelijke samenwerking blijft nodig
- Minder, maar sterkere lokale besturen  
= meer effectieve en beter aangestuurde samenwerking

# ● Politiek systeem op lokaal en Vlaams niveau

- Invloed partijpolitiek (micromanagement, kabinetten invloed op administratie)
- Nieuwe politieke cultuur, zowel op lokaal als Vlaams niveau
- Herwaardering volksvertegenwoordiging (bv. gemeenteraad en statuut voorzitter en raadsleden maar ook Vlaams Parlement) → checks & balances
- Maar ook uitvoerend niveau (bv. afbouw kabinetten, decumul)
- Meer samenspel: tussen sterke politici, sterke ambtenaren en sterke burgers



# ● Transitie

- Haalbaar en maakbaar!
- Geen cherrypicking
- Momentum 2024 samenvallende verkiezingen

● **Toekomstvisie 2023 :**  
Noodzaak aan een schaalvergroting

- > Nu is er geen sturing
- > Referentiekader in de nieuwe legislatuur

● **Referentiezones 2024/2025 :**  
Op basis van logische zones

- > “Logische” entiteiten (PZ/ELZ/centrumfuncties)
- > Indicatieve kaart (Steunpunt bestuurlijke vernieuwing Vlaanderen)
- > Debat in referentieregio (moderatie gouverneur)
- > Schaalvergroting in zones

● **Stappenplan tot 2030/2031 :**  
Schaalvergroting organisch; stimulansen via wortel/stok: bv. sturen subsidies, personeel, gebiedsfondsen, bevoegdheden

- > Tussentijdse fusies 2027
- > Indien onvoldoende effect, verplichte fusies in 2030
- > Gemeentefonds hervorming
- > Hervorming Vlaamse overheid
- > Instrumenten gebiedsgerichte werking binnen referentieregio's
- > Overdracht provinciale taken, personeel en middelen

# ● Slot

- Meerwaarde van deze toekomstvisie: integratie over disciplines, over overheidsniveaus, over domeinen en over maatschappelijke opgaven heen
- Interactief proces maar nog niet ten einde > vanaf nu publiek debat
- Mee handschoen opnemen:
  - Medewerking in uitwerking en op de agenda houden
  - Maatschappelijke verantwoordelijkheid van iedereen