

VAN BELEIDSMACHT NAAR BELEIDS- SAMENSPEL

DE KRACHT VAN GEMEEN-
SCHAPPEN ALS FUNDAMENT
VOOR TOEKOMSTBESTENDIG
BELEID EN EEN GEDRAGEN
DEMOCRATIE

APRIL 2026

Anton Boonen

Lector Duurzame Gemeenschappen,
Kenniscentrum Sociale Innovatie,
Hogeschool Utrecht

Willeke Slingerland

Lector Sociale Cohesie en de
Democratische Rechtsstaat,
Kenniscentrum Sociale Innovatie,
Hogeschool Utrecht

VAN BELEIDSMACHT NAAR BELEIDSSAMENSPEL

DE KRACHT VAN GEMEENSCHAPPEN ALS FUNDAMENT VOOR TOEKOMSTBESTENDIG BELEID EN EEN GEDRAGEN DEMOCRATIE

WAAROM DIT WHITEPAPER?

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) stelde in 2024 dat beleid niet langer kan worden ontwikkeld vanuit de comfortabele veronderstelling van een stabiele, voorspelbare wereldorde. Economische belangen, veiligheid en waarden laten zich steeds minder vanzelfsprekend verenigen. Nederland staat de komende jaren voor strategische – en soms pijnlijke – keuzes.¹ Juist in zo'n context is het cruciaal dat beleid breed wordt gedragen.

Het belang van gedragen beleid is niet nieuw. De Graaf pleitte in 2007 al hartstochtelijk voor interactief beleid dat verschillende belanghebbenden verbindt en waarin betrokkenen zich herkennen in zowel proces als uitkomst.² Toch bereiken ons, bijna twintig jaar later, vanuit gemeenten, provincies en het Rijk steeds vaker vragen als: Wat vraagt het van bestuur en beleid om gemeenschapskracht niet alleen te waarderen, maar ook daadwerkelijk mogelijk te maken? Hoe kan de representatieve democratie ruimte geven aan de kracht van de maatschappelijke democratie?

1. *'Nederland in een Fragmenterende Wereldorde', Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) (2024).*

2. *De Graaf (2007). Een bestuurskundig onderzoek naar interactief beleid en draagvlak in de stad Utrecht. Eburon Academic Publishers.*

Participatie heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld tot een praktijk die vaak draait om het betrekken van en gebruikmaken van gemeenschappen. Maar de vraag is urgenter geworden: hoe bewegen we van een logica van beleidsmacht naar een praktijk van beleidssamenspel?

Vanuit onze lectoraten Duurzame Gemeenschappen en Sociale Cohesie en de Democratische Rechtsstaat van Hogeschool Utrecht bundelden wij daarom onze krachten. Dit whitepaper brengt inzichten uit wetenschappelijke literatuur samen met ervaringen van bestuurders en beleidsmakers die dagelijks met deze vragen worstelen. Hun verhalen – van lokale initiatieven in en rondom Utrecht tot aan de landelijke politiek – laten zien dat de transitie naar beleidssamenspel geen luxe is, maar een noodzakelijke voorwaarde voor toekomstbestendig beleid en een democratie die door mensen wordt gedragen.

Speciale dank aan degenen waarmee we in gesprek mochten gaan:

- Marijke van Beukering (burgemeester gemeente Nieuwegein)
- Hans Goorhuis (programmamanager Vollenhove Vooruit gemeente Zeist)
- Jorieke Vermeulen (strategisch adviseur gemeente Zeist)
- Jantine Zwinkels (Lid Tweede Kamer der Staten-Generaal)
- Irene Willems (voormalig programmadirecteur Samen Stad Maken gemeente Utrecht)
- Sofie Ketelaars (strategisch adviseur sociaal domein gemeente Utrecht)
- Rob van Muilekom (Lid van de Gedeputeerde Staten provincie Utrecht)
- Gerben van Voorden (wethouder Zorg en Samenleving gemeente Hilversum).

1. AANLEIDING EN URGENTIE

Nederland bevindt zich in een tijdperk van ingrijpende maatschappelijke fenomenen. Toenemende sociale ongelijkheid – met name zichtbaar in uiteenlopende vormen van kapitaal oftewel de hulpbronnen waarover mensen beschikken – blijkt een structureel kenmerk van de Nederlandse samenleving (SCP, 2023). Afnemend vertrouwen in instituties — met slechts zo'n 21 % van de Nederlanders die vertrouwen heeft in de landelijke overheid, en circa 25 % in de Tweede Kamer (Edelman Trust Barometer Netherlands, 2025) — vormt een alarmbel. Individualisering en affectieve polarisatie worden eveneens voelbaar: politieke voorkeuren correleren sterk met afstand tot andersdenkenden (Harteveld, 2021). Deze verschijnselen worden versterkt door geopolitieke instabiliteit,

klimaatverandering, de opkomst van autoritaire regimes, het afnemende begrip van democratie en rechtsstaat en het Big Tech business model dat verschillen tussen inwoners uitvergroot en problematiseert.

Onderzoek van het SCP laat zien dat slechts een minderheid van de Nederlanders vertrouwen heeft in de landelijke politiek. De publieke stemming is in 2025 verder versomberd: slechts 44 % geeft het functioneren van de politiek een voldoende, terwijl bijna 60 % vindt dat Nederland de verkeerde kant op gaat (SCP, 2025). Ook IPSOS schetst een zorgelijk beeld. Slechts 49 % van de Nederlanders is tevreden over de werking van de democratie — een scherpe daling ten opzichte van het gemiddelde rapportcijfer van 6,4 in 2018 (Ipsos, 2025). Bovendien blijken burgers met een linkse of rechtse politieke voorkeur uiteenlopende opvattingen te hebben over wat democratie eigenlijk betekent (Ipsos, 2025).

"De urgentie is voelbaar in de dagelijkse praktijk: waar we participatie verwarren met zenden, zakt het vertrouwen weg. Ik zie gemeenschapskracht vooral loskomen wanneer mensen zélf invloed ervaren — niet als stempel op het eindproduct, maar als mede-architect aan de tekentafel. Dat vraagt van ons radicale eerlijkheid over wat wél en níet openstaat en het lef om samen te leren."

Marijke van Beukering
Burgemeester gemeente Nieuwegein

Deze elkaar versterkende dynamieken vergroten de kans op maatschappelijke fragmentatie en ondermijnen het draagvlak voor beleid en voor de noodzakelijke transitie waar Nederland voor staat. Fragmentatie is op zichzelf niet nieuw. Tussen 1917 en 1967 kende Nederland eveneens een sterk verzuielde samenleving, maar die leidde destijds niet tot ontwrichting. Integendeel: de pacificatiepolitiek zorgde voor stabiliteit binnen de democratie. In dit proces werden conflicten tussen de zuilen — vaak diepgeworteld in levensbeschouwelijke verschillen — op vreedzame wijze beslecht. Wat onoplosbaar leek, werd door middel van overleg, wederzijdse erkenning en institutionele afspraken toch tot consensus gebracht. Het nationaal

saamhorigheidsgevoel was misschien niet sterk, maar wel sterk genoeg om de centrifugale krachten van de zuilen te weerstaan (Lijphart, 1990).

Na de ontzuiling ontwikkelde Nederland een nieuwe vorm van consensusvorming: het polderen. Deze typisch Nederlandse manier van besluitvorming bracht politieke partijen, werkgevers, werknemers en maatschappelijke organisaties samen om via overleg tot werkbare compromissen te komen. Lange tijd functioneerde dit model effectief, maar de afgelopen jaren is de poldermachine steeds vaker vastgelopen. Potjer (2025) laat in 'De Polder is dood. Leve de Polder' zien hoe traditionele overlegstructuren onder druk staan, maar ook hoe overal in het land nieuwe vormen van samenwerking ontstaan. Deze initiatieven tonen dat het vermogen tot gezamenlijk handelen niet verdwenen is, maar van karakter verandert.

In deze nieuwe vormen van maatschappelijke samenwerking werken professionals en inwoners steeds vaker over institutionele grenzen heen en ontstaat er ruimte voor wederzijds vertrouwen. Er is geen strak geprogrammeerd traject, maar een flexibele hulpstructuur waarin professionals van verschillende overheidslagen samenwerken – idealiter samen met inwoners (collectieven).

"De urgentie zit in het doorbreken van oude reflexen. Participatie als inspraakmoment werkt niet meer. Wij kiezen voor vernieuwing van de democratie: eigenaarschap bij Utrechters, zodat de lokale democratie van iedereen wordt. Dat vraagt niet alleen een nota, maar een cultuurverandering."

Irene Willems

Voormalig programmadirecteur Samen Stad Maken gemeente Utrecht

Tegelijkertijd is in wetenschap, beleid en praktijk een duidelijke verschuiving zichtbaar: van centrale, compromisgerichte sturing naar oplossingen die wortelen in het alledaagse weefsel van buurten, dorpen en steden. Duurzame antwoorden op complexe vraagstukken ontstaan niet langer top-down, maar uit de vitaliteit en veerkracht van lokale gemeenschappen. Bijna tien jaar geleden wees de Raad voor het Openbaar Bestuur (2017) in 'Democratie is meer dan politiek alleen.

Burgers aan het roer in hun leefwereld' al op deze ontwikkeling. De Raad pleitte voor meer zeggenschap van burgers over organisaties die hun dagelijks leven sterk beïnvloeden, zoals woningcorporaties, zorginstellingen en scholen. Democratie draait volgens de Raad niet alleen om politieke instituties, maar ook om de manier waarop burgers invloed kunnen uitoefenen in hun directe leefwereld.

"De urgentie zit in het herstellen van verbinding. Gemeenschapskracht vraagt om een mensbeeld waarin het 'wij' centraal staat. Niet alleen rechten, maar ook verantwoordelijkheid en ontmoeting. Dat vraagt van beleid: minder technocratie, meer aandacht voor sociale cohesie."

Jantine Zwinkels
Lid Tweede Kamer

Chaskin (2008) onderscheidt twee manieren om naar gemeenschappen te kijken: als context en als middel van verandering. In het eerste geval gaat het om de lokale setting, de wijk of buurt, en de factoren die het leven van bewoners beïnvloeden. In het tweede geval fungeert de gemeenschap zelf als een actieve kracht die verandering tot stand brengt. In dit whitepaper richten wij ons op deze tweede betekenis. Gemeenschappen zijn geen passieve doelgroep van beleid, maar actieve dragers van sociale innovatie, maatschappelijke verandering en daarmee ook van democratische vernieuwing.

Dat zien we terug in uiteenlopende initiatieven: buurtkamers, zorgcoöperaties, ouderinitiatieven en lokale samenwerkingsverbanden laten zien hoe burgers alternatieve toekomstvisies ontwikkelen en in praktijk brengen. Energiecoöperaties vormen hiervan een treffend voorbeeld: hun succes blijkt sterk samen te hangen met lokale binding en eigenaarschap (Geskus et al., 2024).

Gemeenschappen kunnen dus krachtige aanjagers zijn van sociale innovatie. Tegelijkertijd komt de legitimiteit van beleid onder druk te staan wanneer burgers zich niet gehoord voelen of wanneer hun zorgen onvoldoende worden erkend. Wantrouwen en ongelijkheid leiden tot lage participatie en vergroten de afstand tussen overheid en burgers (SCP, 2023, 2025). Praktijkvoorbeelden — zoals

co-creatieprocessen in superdiverse wijken in Rotterdam — laten zien dat partnerschappen tussen gemeente en burgers wél werken, mits er politieke steun is en management ruimte biedt voor experiment en samenwerking (Van de Grift, Cuppen & Spruit, 2020).

De Moor et al. (2025) benadrukken bovendien dat burgercollectieven alleen succesvol kunnen bijdragen aan maatschappelijke transities wanneer de overheid hun eigen institutionele logica erkent en bereid is om daadwerkelijk te co-creëren. Pas dan ontstaat een gelijkwaardig samenspel waarin de kracht van gemeenschappen volledig tot haar recht komt.

Deze ontwikkelingen vragen om een fundamentele heroriëntatie van beleidsontwikkeling: beleid moet niet langer over gemeenschappen gaan, maar met gemeenschappen plaatsvinden, op basis van co-creatie en gedeeld eigenaarschap. Succesvolle co-creatieprocessen blijken afhankelijk te zijn van politieke steun, goed procesontwerp en erkenning van professionele partners zoals lokale ambtenaren (Van de Grift et al., 2020). Alleen door de kracht van gemeenschappen te erkennen en te versterken kan sociale veerkracht worden opgebouwd, democratische legitimiteit worden hersteld en transities duurzaam en inclusief worden vormgegeven (De Moor et al., 2025).

Bronnen

- Chaskin, R. J. (2008) *Resilience, Community, and Resilient Communities: Conditioning Contexts and Collective Action*. *Child Care in Practice*, 14(1), 65–74
- De Moor, K., et al. (2025). *Burgercollectieven als dragers van maatschappelijke transitie: Institutionele logica en erkenning door beleid*. [Rapport].
- Edelman Trust Institute. (2025). *Edelman Trust Barometer Netherlands Report 2025*.
- Geskus, S., Punt, M. B., Bauwens, T., Corten, R., & Frenken, K. (2024). *Does social capital foster renewable energy cooperatives?* *Journal of Economic Geography*, 24(6), 887–905.
- Hartevelt, E. (2021). *Fragmented foes: Affective polarization in the multiparty context of the Netherlands*. *Electoral Studies*, 71, 102332.
- Ipsos. (2025, November 14). *The State of Democracy 2025: Fake news, lack of accountability, extremism and corruption seen as top threats to democracy across Europe and the US*.
- Lijphart, A. (1990) *Verzuiling, pacificatie en kentering in de Nederlandse politiek*. Becht, Haarlem (8ste herz. druk)

Bronnen (vervolg)

- *Obbema, F. (2025). De Volkskrant 21 maart 2025. 'Big tech speelt in op het ongemak dat we voelen als we in aanraking komen met andersdenkenden' Link: <https://www.volkskrant.nl/binnenland/big-tech-speelt-in-op-het-ongemak-dat-we-voelen-als-we-in-aanraking-komen-met-andersdenkenden~bdf07f99/> (geraadpleegd 25 maart 2026)*
- *Raad voor het openbaar bestuur (2017). Democratie is meer dan politiek alleen. Burgers aan het roer in hun leefwereld. Rob: Den Haag.*
- *SCP (Sociaal en Cultureel Planbureau). (2023). Contemporary inequality: The post industrial class structure based on four types of capital – Disparities in the Netherlands.*
- *SCP (Sociaal en Cultureel Planbureau). (2025). Social and Cultural Developments Report 2025.*
- *Stikker, M. (verwacht 2026). Internetsurvivalgids. Hoe we onze grip op technologie terugkrijgen.*
- *Van de Griff, E., Cuppen, E., & Spruit, S. (2020). Co creation, control or compliance? How Dutch community engagement professionals view their work. Energy Research & Social Science, 60, 101323.*

2. VAN TOP-DOWN NAAR COMMUNITY-UP

De klassieke top-downbenadering van beleidsmakers, die onze representatieve democratie vaak onbedoeld kenmerkt, sluit steeds minder aan bij de leefwereld van burgers. Beleidsmaatregelen worden op Rijksniveau ontworpen vanuit abstracte doelen en sectorale logica, en vervolgens uitgerold in lokale contexten die sterk van elkaar verschillen. Daardoor sluiten ze onvoldoende aan bij de dagelijkse realiteit van mensen. Dit leidt tot verminderde effectiviteit, groeiend wantrouwen en het risico dat bestaande ongelijkheid en uitsluiting worden versterkt (Koelman, Hartmann & Spit, 2021). Bovendien blijven belangen soms onbedoeld buiten beeld, omdat ze niet voorkomen in de leefwereld van beleidsmakers en vaak ontbreken in adviescommissies (Braun, 2022). Veel inwoners ervaren participatieprocessen dan ook als instrumenteel: bedoeld om te informeren of te legitimeren, maar niet om werkelijk invloed te geven (Jansen et al., 2021). De reflex om te sturen vanuit controle en voorspelbaarheid blijft diep geworteld, gevoed door politieke druk, bureaucratische regels en een cultuur waarin fouten vermijden belangrijker lijkt dan leren (De Braal et al., 2025).

Tegen deze achtergrond richten wij ons in dit whitepaper niet op individuele participatie, maar op de manier waarop gemeenschappen als collectieven meedoen in beleidsontwikkeling en hoe beleidssamenwerking er in de praktijk uitziet. Daarbij onderscheiden we informele en formele gemeenschappen, organisch ontstane en doelbewust opgerichte gemeenschappen. Deze benadering sluit aan bij het idee van samenlevingsopbouw van Engbersen et al. (2021): het mobiliseren van hulpbronnen en krachten in gemeenschappen, zodat bewoners met hun eigen inzet en instemming zaken realiseren, én meedenken en meebeslissen in lokale democratische processen.

" Gemeenschappen zijn de basis van de samenleving (...). Ze zijn er altijd geweest. Alleen zijn ze grotendeels uit elkaar gevallen door de toenemende marktwerking, die heeft echte gemeenschapszaken buiten de gemeenschap gelegd. Voor hulp bij gezinsvragen, toeslagen, financiën of zieke kinderen moet je nu afspraken maken met professionals die daarvoor betaald worden. Mensen met een laag inkomen hebben helemaal geen tijd en geen geld daarvoor terwijl in de lokale samenleving het vermogen om de grote maatschappelijke vraagstukken aan te pakken enorm is."

Floor Ziegler

Stadmakers (Verhaal met Impact, datum onbekend)

Maar gemeenschappen ontstaan niet vanzelf. Het verbinden van bewoners vraagt tijd, nabijheid en relationele aandacht. Mensen komen vooral in beweging wanneer er gedeelde belangen of concrete opgaven spelen. Onderzoek naar burgerparticipatie in ruimtelijke planning laat zien dat fysieke ontmoetingsplekken — zoals een pipowagen op het plein — energie kunnen losmaken, maar dat het vasthouden van die energie na afloop van projecten een uitdaging blijft (Horlings et al., 2021). Dit onderstreept dat gemeenschapsvorming intentioneel moet worden ondersteund.

Tegelijkertijd zien we dat wanneer bewoners vroegtijdig ruimte krijgen, krachtige vormen van gedeeld eigenaarschap ontstaan. In verschillende wijken blijkt dat inclusieve co-creatieprocessen alleen slagen wanneer democratische legitimiteit bewust wordt ingebed en frontlinieambtenaren actief ruimte creëren voor bewoners (Belabas, Van Meerkerk & Van den Kieboom, 2025). Deze voorbeelden laten zien dat de overheid een cruciale rol speelt in het mogelijk maken van gemeenschapskracht — niet door te sturen, maar door te faciliteren.

"Community-up is 'van hen' laten worden en vervolgens volhouden: na de gebiedsvisie begint het werk. Nabijheid en consequente terugkoppeling houden energie vast, ook voor wie nog niet vanzelf aanhaakt."

Hans Goorhuis & Jorieke Vermeulen
Gemeente Zeist

In een community-up benadering (Eelderink, 2020; Van Hasselt, 2022) werken bewoners, professionals en overheden vanaf het begin samen aan het formuleren, uitvoeren en evalueren van beleid. Die samenwerking is gebaseerd op wederkerigheid: iedereen brengt unieke kennis in, en die kennis wordt ook daadwerkelijk benut. Gemeenschappen beschikken over ervaringskennis, sociaal kapitaal en inzicht in wat er nodig is om ideeën tot leven te brengen; professionals brengen domeinkennis en wetgeving in; overheden bieden structuur, continuïteit en middelen. Zo ontstaat gedeeld eigenaarschap, waarbij beleid niet langer iets is dat voor mensen wordt gemaakt, maar met hen. Deze praktijken laten zien dat een community-up benadering geen aanvullende participatievorm is, maar een noodzakelijke voorwaarde voor toekomstbestendig beleid.

Concrete voorbeelden tonen dat buurtteams door vroegtijdige verkennende gesprekken het grootste deel van hulpvragen zonder indicatie oplossen. Dorpen ontwikkelen vormen van zelforganisatie waarin gemeenschappen zelf voorzien in het beheer van een dorpshuis of ontmoetingsplek, terwijl de overheid vooral faciliterend optreedt. Burgerberaden rond thema's als jaarwisseling laten zien dat gelote inwoners gedragen voorstellen formuleren die door de politiek worden overgenomen (Jansen et al., 2021). In stedelijke gebiedsontwikkeling werken community-managers, bewoners en professionals samen aan ontwerp én beheer van nieuwe woongebieden, waardoor sociale functies direct worden ingebed.

Toch blijft de community-up benadering complex, juist omdat bureaucratische structuren en regels vaak zijn ingericht op uniformiteit en controle. Initiatieven lopen geregeld vast op vergunningseisen, aansprakelijkheidsregels of subsidievoorwaarden. Vrijwilligers die verantwoordelijkheid willen nemen, ervaren soms dat interne gemeentelijke afdelingen elkaar tegenwerken of dat het gelijkheidsbeginsel maatwerk onmogelijk maakt (De Braal et al., 2025). Daarnaast blijft de spanning tussen strategische opgaven op hoger schaalniveau – zoals woningbouw, energietransitie of mobiliteit – en lokale wensen groot.

"Community-up vraagt om samenwerking tussen provincie, gemeenten en gemeenschappen. Niet sturen vanuit verordeningen, maar ruimte geven en vertrouwen tonen. Dat is spannend, maar noodzakelijk om gelijkwaardigheid waar te maken."

Rob van Muilekom
Gedeputeerde provincie Utrecht

Een duurzame verschuiving naar community-up vraagt daarom om voorwaarden: participatievormen moeten toegankelijk en veilig zijn, passend bij de diversiteit van gemeenschappen; betrokkenheid moet worden opgebouwd via langdurige relaties en duidelijke verwachtingen; verschillende vormen van kennis moeten gelijkwaardig worden benut; en er is tijd, flexibiliteit en handelingsruimte nodig om maatschappelijke energie niet te verstikken met regels, maar juist te ondersteunen (Belabas et al., 2025; Horlings et al., 2021). Overheden zullen hun rol moeten herdefiniëren: van sturend naar faciliterend, van controle naar vertrouwen, van maakbaarheid naar wederkerige samenwerking.

Alleen door die structurele én culturele verschuiving kan beleid duurzaam, inclusief en gedragen worden. Een community-up benadering versterkt niet alleen de legitimiteit en effectiviteit van beleid, maar ook de sociale samenhang, gemeenschapskracht en het wederzijdse vertrouwen tussen bewoners en overheid. In een tijd waarin maatschappelijke vraagstukken steeds complexer worden, is deze benadering geen aanvullend instrument, maar een noodzakelijke voorwaarde voor toekomstbestendige publieke waarde.

Bronnen

- Belabas, W., Van Meerkerk, I., & Van den Kieboom, T. (2025). *Managing inclusive co-creation processes in a superdiverse neighborhood: Drivers of inclusion in the case of Rotterdam*. *Local Government Studies*, 1-23.
- Braun, C. (2022). *Ongekende Belangen. Over maatschappelijke democratie en bestuurlijke responsiviteit*. Oratie Universiteit Leiden 16 september 2022.
- De Braal, P., Oosterlynck, S., Leyshon, M., & Leyshon, C. (2026). *Opening the black box of the municipal government: exploring the lived experiences of local public servants with citizen participation and decentralisation in The Netherlands*. *Journal of Social Policy*, 55(1), 344-360.
- Eelderink, M. (2020). *Handboek participatief actieonderzoek: samen bouwen aan een betere wereld*. Amsterdam: Uitgeverij SWP.
- Horlings, I., Lamker, C. W., Puerari, E., Rauws, W., & van der Vaart, G. (2021). *Citizen engagement in spatial planning, shaping places together*. *Sustainability*, 13(19), Article 11006.
- Jansen, E., Javornik, J., Brummel, A., & Yerkes, M. A. (2021). *Central–local tensions in the decentralization of social policies: Street-level bureaucrats and social practices in the Netherlands*. *Social Policy & Administration*, 55(7), 1262–1275.
- Koelman, M., Hartmann, T., & Spit, T. J. M. (2021). *When tensions become conflicts: Wind turbine policy implementation and development in the Netherlands*. *Journal of Environmental Planning and Management*, 65(3), 375–397.
- Van Hasselt, E. (2022). *Community up. Gelijkwaardig samenwerken tussen overheid en inwoners*. *Ruimte & Wonen*, 1, 26-35.
- *Verhaal met Impact (z.d.)*. Stadmakers. Interview met Floor Ziegler. Link: <https://verhaalmetimpact.nl/stadmakers/>

3. GEMEENSCHAPPEN ALS BELEIDSACTOREN

De erkenning van gemeenschappen als actieve medeproducenten van beleid vormt een logische vervolgstap in de verschuiving van een top-down naar een community-up benadering. Gemeenschappen beschikken over unieke kennis van de lokale context, weten wat er speelt in hun wijk of dorp en nemen vaak al initiatief rond zorg, leefbaarheid, duurzaamheid of opvoeding. Als die kracht serieus wordt genomen, verschuift hun positie wezenlijk: niet langer louter beleidsdoelgroep, maar volwaardige beleidsactor. Onderzoek naar community empowerment toont aan dat coproductie leidt tot hogere kwaliteit en efficiëntie van diensten, mits macht en

initiatief echt bij de gemeenschap worden gelegd (Bovaird, Stoker, Jones, Loeffler, & Pinilla Roncancio (2016).

Om die rol structureel te verankeren volstaan goede intenties niet; er zijn formele participatiestructuren, langjarige partnerschappen en directe toegang tot middelen nodig. Tegelijkertijd stuit deze ambitie in de praktijk nog vaak op cultuur, regels en reflexen van controle. Participatieprocessen blijven geregeld instrumenteel: inwoners worden laat betrokken en mogen slechts over details meedenken. Sorrentino et al. (2018) constateren dat co-productie vaak gefragmenteerd blijft doordat traditionele controlemechanismen sterk blijven. Dat ondermijnt co-creatie en vraagt om eerlijkheid over wat wél beïnvloedbaar is, én om een cultuur waarin leren belangrijker is dan risicomijding.

"Gemeenschappen zijn geen consumenten, maar mede-dragers van oplossingen. Beleidsmakers moeten leren om niet te sturen, maar te faciliteren en een moreel appèl te doen: eigenaarschap ligt óók bij inwoners."

Gerben van Voorden
Wethouder gemeente Hilversum

Om gemeenschappen duurzaam als beleidsactoren te positioneren, is vervolgens een stevige sociale infrastructuur cruciaal. Die infrastructuur reikt verder dan stenen buurthuizen en omvat een hybride netwerk van fysieke ontmoetingsplekken, digitale platforms, buurtcoalities en relationele schakels zoals wijkcoördinatoren en community builders. Klinenberg (2018) benadrukt dat sociale infrastructuur – zoals bibliotheken en buurtcentra – ontmoetingen en verbondenheid bevordert. Ook informele plekken zoals weggeefwinkels en speeltuinen blijken vaak effectiever dan formele structuren. Digitale netwerken, zoals buurtapps en lokale platforms, winnen aan belang, mits zij ingebed zijn in vertrouwen en nabijheid.

De opbouw van sociaal kapitaal vormt binnen deze infrastructuur het werkzame mechanisme (Claridge, 2018). Concreet gaat het om bonding, het versterken van interne banden binnen groepen—denk aan gezamenlijke acties, buurtapps of zelfbeheer van speeltuinen—waardoor onderlinge steun en organisatiekracht

toenemen. Daarnaast is bridging essentieel: het slaan van bruggen tussen verschillende groepen, wat in superdiverse wijken extra inspanning vergt en waarin burgerberaden, culturele projecten en sportverenigingen aantoonbaar waardevol zijn voor wederzijds begrip en gezamenlijke agendavorming. Tot slot vraagt linking om stevige verbindingen tussen gemeenschappen en formele instituties, gebaseerd op persoonlijke relaties, vaste aanspreekpunten en een overheid die zichtbaar en benaderbaar is, zodat ervaringskennis daadwerkelijk kan doorwerken in besluitvorming (Woolcock & Narayan, 2000). Door deze drie vormen doelgericht te combineren ontstaat een inclusieve, veerkrachtige infrastructuur waarin beleid niet alleen wérkt voor mensen, maar samen mét mensen tot stand komt.

"Gemeenschappen zijn geen verlengstuk van de gemeente, maar een eigen actor. Dat vraagt ruimte voor zelfbeheer, ondernemerschap en gemeentelijke financiering die ruimte geeft. Onze rol: faciliteren en niet toe-eigenen."

Irene Willems & Sofie Ketelaars
Gemeente Utrecht

Investeren in dit sociaal kapitaal vraagt niet alleen om middelen – structurele financiering, toegankelijke ontmoetingsplekken, digitale platforms – maar vooral om een responsieve overheidshouding. Beleidsdocumenten zijn op zichzelf onvoldoende; het draait om mensen en relaties. Professionals moeten ruimte krijgen om buiten de lijntjes te kleuren, regels moeten uitnodigen tot maatwerk, en cultuurverandering is noodzakelijk: van hiërarchie naar gelijkwaardigheid, van controle naar vertrouwen (Bovaird et al., 2016).

Concrete praktijken laten zien dat gedeeld eigenaarschap mogelijk is wanneer bewoners vroegtijdig ruimte krijgen en overheid en professionals faciliterend optreden. Voorbeelden variëren van burgerberaden en buurtbudgetten tot dorpdeals en initiatievenfondsen. Tegelijkertijd blijft de spanning tussen strategische opgaven en lokale wensen groot: gemeenschappen functioneren vaak op tactisch-operationeel niveau, terwijl strategische kaders bij overheid en provincie blijven. Dat vraagt om transparantie over rollen en invloed, én om het expliciet maken van een moreel appel: maatschappelijke opgaven zijn niet alleen een zaak van de overheid, maar van ons allemaal (Sorrentino et al., 2018).

Door structureel te investeren in tijd, ruimte, relaties en ondersteuning – én door cultuur en regels aan te passen – ontstaat een duurzaam handelingsperspectief. Zo worden gemeenschappen sterker in zichzelf én dragen zij actief bij aan inclusieve beleidsontwikkeling en aan de legitimiteit van maatschappelijke transities. Wanneer gemeenschappen niet slechts onderwerp van beleid zijn maar volwaardige medeactoren, verschuift de kernvraag van wie beslist naar waar en hoe ontmoeten we elkaar gelijkwaardig. Dat samenspel krijgt vorm in een context die ruimte biedt aan verschil, verbeelding en onderhandeling, die nabijheid organiseert en waar wederkerigheid kan groeien.

In het vervolg verkennen we die werkplaats—de tussen ruimte—als plek waar gedeeld eigenaarschap niet alleen wordt beoogd, maar dagelijks wordt geoefend en geleefd.

Bronnen

- Bovaird, T., Stoker, G., Jones, T., Loeffler, E., & Pinilla Roncancio, M. (2016). *Activating collective co-production of public services: influencing citizens to participate in complex governance mechanisms in the UK. International Review of Administrative Sciences*, 82(1), 47-68.
- Claridge, T. (2018). *Functions of social capital – bonding, bridging, and linking. Social Capital Research*, 20(1), 1-7.
- Klinenberg, E. (2018). *Palaces for the People: How Social Infrastructure Can Help Fight Inequality, Polarization, and the Decline of Civic Life. Crown Publishing.*
- Sorrentino, M., et al. (2018). *Co-production and co-creation in public services: A systematic review. Policy & Society*, 37(3), 1–20.
- Woolcock, M., & Narayan, D. (2000). *Social capital: Implications for development theory, research, and policy. World Bank Research Observer*, 15(2), 225–249.

4. SAMENWERKEN IN DE TUSSEN-RUIMTE

Die tussen ruimte is de praktische werkplaats van het beleidssamenspel: een gedeelde sociale context waarin machtsverschillen tijdelijk worden opgeschort, verschillen zichtbaar mogen zijn en samenwerking kan ontstaan. Dit sluit aan bij het concept van relationele beleidsruimten waarin interactie en betekenisgeving centraal staan (Lejano & Kan, 2025). Geen aparte vergadertafel, maar een manier van werken waarin onderhandeling, verbeelding en wederzijdse erkenning centraal staan. Hier verschuift de focus van ‘beleid voor’ naar ‘beleid met’ en wordt gedeeld

eigenaarschap concreet. Wat volgt, laat zien hoe die ruimte open, relationeel en beweeglijk kan worden ingericht—zodat spanningen en belangen bespreekbaar worden, relaties zich verdiepen en gezamenlijk leren de norm wordt.

De tussen-ruimte is open, relationeel en beweeglijk. Ze maakt spanningen en belangen bespreekbaar en biedt houvast om, al doende, betekenisvolle relaties op te bouwen. Omdat niets hier helemaal vastligt, is het juist een vruchtbare omgeving voor gezamenlijk leren: experimenteren, evalueren en bijstellen horen erbij (Argyris & Schön, 1978; Schön, 1983). Zo ontstaat een dynamiek waarin samenwerking geen tijdelijke projectfase is, maar een doorlopend proces dat meebeweegt met wat zich in de praktijk aandient (Ansell & Gash, 2008).

"De tussen-ruimte ontstaat als we spanning niet wegpoetsen, maar hanteren. Dat begint met eerlijke kaarten op tafel: dit staat vast, hierover beslissen we samen. In die helderheid kunnen we conflict productief maken en vertrouwen opbouwen—door zichtbaar te zijn, consequent te luisteren en altijd terug te koppelen."

Marijke van Beukering
Burgemeester gemeente Nieuwegein

In dat proces tekenen zich drie leidende principes af. Allereerst eerlijkheid en transparantie: vanaf het begin duidelijk zijn over wat wél en niet beïnvloedbaar is, voorkomt schijnparticipatie en helpt verwachtingen scherp te krijgen (Arnstein, 1969; Fung, 2006). Mensen haken makkelijker aan wanneer zij weten waar ze aan toe zijn en hoe hun inbreng doorwerkt in besluitvorming. Vervolgens nabijheid en zichtbaarheid: aanwezig zijn op plekken waar mensen toch al komen—fysiek én digitaal—verlaagt drempels, normaliseert contact en maakt de stap naar dialoog klein; nabijheid betekent ook niet alleen verschijnen bij problemen, maar juist ook bij successen (Lipsky, 1980/2010). Ten slotte kaders op hoofdlijnen met ruimte in de uitvoering: richting geven zonder dicht te regelen stimuleert lokaal ondernemerschap en eigen initiatief; heldere principes bieden houvast, terwijl de invulling samen ontstaat, passend bij context en gemeenschap (Mansbridge et al., 2012; Valentijn, Schepman, Opheij & Bruijnzeels, 2013).

Effectieve samenwerking vraagt meertaligheid in brede zin. Het gaat om schakelen tussen beleidsjargon en alledaagse taal, maar evenzeer om ruimte voor andere expressievormen. Kunst, cultuur, sport en rituelen maken thema's invoelbaar waar woorden tekortschieten; door naast cognitieve ook emotionele en zintuiglijke betekenis te creëren, haken meer mensen aan en wordt de tussen ruimte daadwerkelijk inclusief (Coemans & Hannes, 2017; Wang, Coemans, Siegesmund & Hannes, 2017). Positieve, uitnodigende taal—gericht op zingeving en verbondenheid—werkt daarbij krachtiger dan technocratische communicatie die afstand scheidt; digitaal meedoen vraagt bovendien om aandacht voor digitale vaardigheden en toegankelijk ontwerp (Van Dijk & Van Deursen, 2014; Van Deursen & Van Dijk, 2009).

De tussen-ruimte staat of valt met relationeel vakmanschap: professioneel handelen dat de relatie centraal zet. Dat vraagt om luisteren zonder oordeel en om het herkennen van wat er achter emoties schuilgaat; om het hanteren van machtsverschillen en onzekerheid zonder die te ontkennen; om het opbouwen van vertrouwen door continuïteit, zichtbare aanwezigheid en het nakomen van afspraken; om interculturele sensitiviteit en oog voor verschillen in leefwereld, taal en tempo; om



procesvaardigheid die dialoog faciliteert, betekenis duidt en beslismomenten helder markeert; en om reflectief vermogen dat toestaat te evalueren, te erkennen wat niet werkt en bij te sturen (Bolton, Logan & Gittel, 2021; Schön, 1983; Van de Walle & Bouckaert, 2003). Het gaat daarmee niet primair om een techniekenkist, maar om een grondhouding van nieuwsgierigheid en gelijkwaardigheid.

Binnen deze praktijk is conflict geen breekijzer dat je bij voorkeur mijdt, maar een motor voor leren. Frictie maakt onderliggende waarden, belangen en perspectieven zichtbaar. Vroegtijdige dialoog—voordat standpunten verharden—voorkomt schade aan relaties en schept ruimte om tot betere oplossingen te komen; onderzoek laat zien dat vooral relatieconflict negatieve effecten heeft en dat taakconflict pas productief kan zijn wanneer het niet met relatieconflict verweven raakt (De Dreu & Weingart, 2003; Jehn, 1995). Het vergt moed om spanning te verdragen en begeleiding die verschil niet gladstrijkt, maar hanteerbaar maakt, zodat betrokkenen samen nieuwe betekenis en handlingsruimte kunnen ontwikkelen (Argyris & Schön, 1978).

*"De tussen-ruimte ontstaat als regels niet
in de weg staan en contact persoonlijk is.
Verminder regeldruk, bied maatwerk en organiseer
nabijheid met vaste aanspreekpunten.
Zo groeit vertrouwen."*

*Jantine Zwinkels
Lid Tweede Kamer*

Concreet betekent samenwerken in de tussen-ruimte dat spelregels en verwachtingen vooraf helder worden gemaakt, inclusief de manier waarop input wordt verzameld, gewogen en teruggekoppeld; dat laagdrempelige infrastructuur—fysieke ontmoetingsplekken gecombineerd met digitale platforms—de stap naar meedoen eenvoudig en veilig maakt; dat bestaande netwerken met hun opgebouwde vertrouwen bewust worden benut als brug tussen beleid en leefwereld; dat deliberatieve vormen worden ingezet die gelijkwaardigheid versterken en zichtbaar doorwerken in besluiten; dat een doorlopende leerlus wordt ingebouwd met geplande reflectiemomenten en gedeelde terugkoppeling; en dat inwoners worden uitgenodigd tot wederkerigheid, waarbij overheid en professionals zich dienend opstellen ten opzichte van het gezamenlijke doel (Ansell & Gash, 2008; Brandsen & Honingh, 2016; Fung, 2006; Mansbridge et al., 2012).

Duurzame samenwerking vraagt daarbij om structurele tijd en middelen, om het durven doorbreken van verkokering en om het loslaten van detailregie. Eigenaarschap moet niet projectmatig worden georganiseerd, maar deel uitmaken van de reguliere manier van werken. Dat vergt bestuurlijke rugdekking, heldere prioritering en ruimte om fouten te mogen maken en daarvan te leren, zodat continuïteit in relaties en infrastructuur gewaarborgd blijft (Ansell & Gash, 2008; Valentijn et al., 2013; Van de Walle & Bouckaert, 2003).

Tegelijk liggen er valkuilen op de loer. Schijnparticipatie—mensen uitnodigen zonder echte invloed—ondermijnt vertrouwen; dit voorkom je door vooraf duidelijkheid te geven over beïnvloedingsruimte en door zichtbaar te maken wat met inbreng gebeurt (Arnstein, 1969). Jargon en technocratie sluiten uit wanneer taal afstandelijk en onpersoonlijk wordt; gewone taal, verhalen en diverse expressievormen geven juist betekenis en openen gesprekken (Coemans & Hannes, 2017; Wang et al., 2017), terwijl investeren in digitale vaardigheden en gebruiksvriendelijk ontwerp de drempel verlaagt (Van Dijk & Van Deursen, 2014; Van Deursen & Van Dijk, 2009). En projectlogica zonder continuïteit zorgt voor pieken in energie die na afronding weer wegzakken; investeren in blijvende sociale infrastructuur en het warm houden van relaties is daarom essentieel (Bolton et al., 2021; Valentijn et al., 2013).

De tussen-ruimte is geen extra vergadertafel, maar een manier van werken. Door openheid, meertaligheid en relationeel vakmanschap te verbinden met heldere spelregels, nabijheid en duurzame infrastructuur, ontstaat gedeeld eigenaarschap over oplossingen. Conflicten worden dan niet langer obstakels, maar momenten van gezamenlijk leren; beleid wordt niet iets dat over mensen gaat, maar iets dat samen met hen vorm krijgt (Ansell & Gash, 2008; Brandsen & Honingh, 2016; Mansbridge et al., 2012).

Bronnen

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). *Collaborative governance in theory and practice*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Arnstein, S. R. (1969). *A ladder of citizen participation*. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison Wesley.
- Bolton, R., Logan, C., & Gittel, J. H. (2021). *Revisiting relational coordination: A systematic review*. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 57(1), 1–33.
- Brandsen, T., & Honingh, M. (2016). *Distinguishing different types of coproduction: A conceptual analysis based on the classical definitions*. *Public Administration Review*, 76(3), 427–435.

Bronnen (vervolg)

- Coemans, S., & Hannes, K. (2017). *Researchers under the spell of the arts: Two decades of using arts based methods in community based inquiry with vulnerable populations*. *Educational Research Review*, 22, 34–49.
- De Dreu, C. K. W., & Weingart, L. R. (2003). *Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 741–749.
- Fung, A. (2006). *Varieties of participation in complex governance*. *Public Administration Review*, 66(s1), 66–75.
- Jehn, K. A. (1995). *A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict*. *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 256–282.
- Lipsky, M. (2010). *Street level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services (30th anniversary expanded ed.)*. Russell Sage Foundation. (Origineel werk gepubliceerd 1980)
- Mansbridge, J., Bohman, J., Chambers, S., Christiano, T., Fung, A., Parkinson, J., Thompson, D. F., & Warren, M. E. (2012). *A systemic approach to deliberative democracy*. In J. Parkinson & J. Mansbridge (Eds.), *Deliberative systems: Deliberative democracy at the large scale (pp. 1–26)*. Cambridge University Press.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books / Routledge.
- Valentijn, P. P., Schepman, S. M., Opheij, W., & Bruijnzeels, M. A. (2013). *Understanding integrated care: A comprehensive conceptual framework based on the integrative functions of primary care*. *International Journal of Integrated Care*, 13, e010.
- Van de Walle, S., & Bouckaert, G. (2003). *Public service performance and trust in government: The problem of causality*. *International Journal of Public Administration*, 26(8–9), 891–913.
- Van de Walle, S., & Bouckaert, G. (2003). *Public service performance and trust in government: The problem of causality*. *International Journal of Public Administration*, 26(8–9), 891–913.
- Van Deursen, A. J. A. M., & van Dijk, J. A. G. M. (2009). *Improving digital skills for the use of online public information and services*. *Government Information Quarterly*, 26(2), 333–340.
- Van Dijk, J. A. G. M., & van Deursen, A. J. A. M. (2014). *Digital skills: Unlocking the information society*. Palgrave Macmillan.
- Wang, Q., Coemans, S., Siegesmund, R., & Hannes, K. (2017). *Arts based methods in socially engaged research practice: A classification framework*. *Art/Research International*, 2(2), 5–39.

INTERMEZZO

'SAMEN STAD MAKEN' ALS SAMENWERKINGSMODEL

De verschuiving van klassieke burgerparticipatie naar een bredere benadering van samenwerking vraagt om een nieuw kompas. Waar participatie vroeger vaak beperkt bleef tot inspraak achteraf, ligt de nadruk nu op co-creatie, gedeeld eigenaarschap en structurele samenwerking. Het Utrechtse model 'Samen Stad Maken' (Gemeente Utrecht, 2024) biedt hiervoor een inspirerend voorbeeld. Dit model, verankerd in het Kompas voor Zeggenschap, onderscheidt zes samenwerkingsvormen die variëren in mate van zeggenschap en eigenaarschap: van volledig bewonersgestuurd (Utrechter aan zet) tot vormen waarin de overheid kaders stelt en peilt (Peilen). Tussen deze uitersten liggen hybride vormen zoals 'Samen aan zet', waarin overheid en gemeenschap gelijkwaardig optrekken, en Overheidsparticipatie, waarin bewoners en gemeente gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen.

Samenwerkingsvorm	Eigenaarschap bij	Mate van zeggenschap	Voorbeelden
Utrechter aan zet	Bewoners	Volledig	Buurtfeesten, wijkmagazines
Overheidsmiddelen	Bewoners	Hoog	Zelfbeheer buurthuizen, U-festival
Overheidsparticipatie	Bewoners + gemeente	Hoog	Stadsmakers, buurtbudgetten
Samen aan zet	Gedeeld eigenaarschap	Hoog	Gezondheidspact, wijkallianties
Burgerparticipatie	Gemeente	Beperkt tot groep	Buurtagenda's, planvorming
Peilen	Gemeente	Beperkt	Enquêtes, straatinterviews

Het kompas is geen hiërarchisch schema, maar een adaptief instrument dat per fase en context opnieuw moet worden ingezet. Het helpt beleidsmakers en gemeenschappen om bewust te kiezen voor een passende samenwerkingsvorm, afhankelijk van het vraagstuk, de betrokkenheid van bewoners en de bestuurlijke ruimte. Zo kan een buurtinitiatief voor een speeltuin starten bij Utrechter aan zet, terwijl een complexe opgave zoals energietransitie vraagt om gedeeld eigenaarschap in de vorm van 'Samen aan zet'. Deze flexibiliteit maakt het model

krachtig: samenwerking wordt niet alleen gezien als middel, maar ook als sociaal leerproces waarin overheid, burgers en maatschappelijke organisaties gezamenlijk betekenis geven aan beleid.

Praktijkervaringen uit Utrecht laten zien dat methodieken zoals wijklabs, burgerbegrotingen en actieonderzoek dit proces ondersteunen. Ze creëren ruimte voor dialoog, experiment en gezamenlijke reflectie. Cruciaal is dat deze vormen niet op zichzelf staan, maar ingebed zijn in randvoorwaarden zoals relationeel vakmanschap van ambtenaren (luisteren, vertrouwen geven, omgaan met conflict), institutionele ruimte (flexibiliteit in regels en financiering), inclusieve toegang (extra inspanningen om ongehoorde stemmen te betrekken) en een cultuur van continu leren en verbeteren.

Het model van Samen Stad Maken laat zien hoe samenwerking kan worden gedifferentieerd en afgestemd op de dynamiek van gemeenschappen. Door transparantie over rollen en invloed, en door ruimte te bieden voor verschillende vormen van zeggenschap, ontstaat beleid dat niet alleen effectiever is, maar ook breder gedragen wordt. Dit is governance in de praktijk: een beweging van hiërarchie naar gelijkwaardigheid, van controle naar vertrouwen, en van beleidsmacht naar beleidssamenspel.

Bronnen

- *Gemeente Utrecht. (2024). Beleid voor samenwerken ('Samen stad maken'). Geraadpleegd op 09-12-2025 van <https://www.utrecht.nl/bestuur-en-organisatie/beleid-en-omgevingsvisie/beleid-voor-samenwerken>*

5. NIEUWE ROLINVULLING VOOR DE OVERHEID

De transitie naar een community-up benadering vraagt een fundamentele rolverandering van de overheid. Waar zij traditioneel primair bepalend en sturend was, ontwikkelt de overheid zich tot partner, facilitator en verbinder—een beweging van government naar governance en van een uitvoerende naar een enabling overheid die publieke waarde co-creëert met maatschappelijke actoren (Bianchi, Nasib, & Rivenbark, 2021; Carr Kelman, Brady, Raschke, & Schoon, 2023). Deze beweging veronderstelt een houding van vertrouwen, gelijkwaardigheid en responsiviteit, en het durven loslaten van directe regie; precies daar lopen klassieke participatiepraktijken vast wanneer ze instrumenteel blijven (Ocloo & Matthews, 2021; Smith Carrier & Van Tuyl, 2024). Steeds meer bestuurders en beleidsmedewerkers pleiten daarom voor vroegtijdige, betekenisvolle betrokkenheid die eigenaarschap bij inwoners en gemeenschappen vergroot (Bussu, Bua, Dean, & Smith, 2022; Lund & Juujärvi, 2022).

"Van dirigent naar facilitator: dat is de beweging. Het vraagt mandaat op buurtschaal, het doorbreken van verkokering en professionals die relationeel werken. Anders verantwoordelijkheid nemen, niet minder."

Irene Willems & Sofie Ketelaars
Gemeente Utrecht

De kernopgave van de overheid verandert daarmee van sturen op uitkomsten naar het garanderen van publieke waarden, betekenisvol participeren en duurzame betrokkenheid bij processen die grotendeels buiten de muren van het publieke apparaat plaatsvinden (Bussu et al., 2022). **Garanderen** betekent dat de overheid, ook wanneer beleid meer vanuit de gemeenschap vorm krijgt, verantwoordelijk blijft voor inclusie, rechtvaardigheid, transparantie en democratische controle (Heinrichs & Laws, 2021; Krah & Mertens, 2020). In de praktijk vraagt dat om heldere kaders op hoofdlijnen en radicale eerlijkheid over beïnvloedingsruimte: inwoners moeten weten wat wél en niet op tafel ligt om teleurstelling en wantrouwen te voorkomen (Arkorful, Lugu, Hammond, & Basiru, 2021; Ocloo & Matthews, 2021). Ook bij strategische opgaven op provinciaal niveau—energie, mobiliteit, veiligheid—kan die waarborgende rol samengaan met dialoog en transparantie, mits de rules of the game vooraf duidelijk zijn (Bianchi et al., 2021; Bussu et al., 2022).

Participeren veronderstelt dat de overheid gelijkwaardig meedoet, niet als regisseur maar als partner. Dat vraagt fysieke nabijheid en relationele aanwezigheid: ambtenaren in de wijk, luisteren in plaats van zenden, en aansluiten bij bestaande netwerken (Campbell, Svendsen, Johnson, & Landau, 2021; Enneking, Custers, & Engbersen, 2025). Deliberatieve en mini public achtige vormen (zoals burgerberaden of participatieve begrotingen) helpen om daadwerkelijk prioriteiten te laten stellen door bewoners en zo gelijkwaardigheid te realiseren (Caluwaerts et al., 2023; Lund & Juujärvi, 2022). Laagdrempelige, nabije ontmoetingsvormen—op plekken waar mensen toch al komen—vergroten de betrokkenheid, zeker in combinatie met digitale toegankelijkheden (Méndez Domínguez, Carbonero Muñoz, & Díez, 2023; PublicInput, 2025;).

Committeren tenslotte betekent investeren in langdurige relaties en het accepteren van onzekerheid. Meerjarige wijk en dorpscoalities waarbij overheid middelen en expertise beschikbaar stelt, maar de inhoudelijke richting bij buurt en dorp laat, passen bij een lerende, iteratieve aanpak (Bianchi et al., 2021; Faller, Lundgren, & Marsick, 2020;). In stedelijke context krijgt dat commitment vorm via zelfbeheer en coproductie van voorzieningen, waarbij overheid ondersteunt met kaders, vergunningen en advies en zo sociale infrastructuur actief versterkt (British Academy & Power to Change, 2023; Campbell et al., 2021).

"De nieuwe rol van de overheid is faciliterend en lerend. Niet alles dichtregelen, maar ruimte geven en vertrouwen tonen. Dat vraagt een cultuurverandering én het lef om los te laten."

Rob van Muilekom
Gedeputeerde provincie Utrecht

De randvoorwaarden voor deze rolverandering zijn concreet en tastbaar. Tijd en middelen vormen de basis, maar ook fysieke plekken doen ertoe: buurthuis kamers en ontmoetingspleinen fungeren als dragers van gemeenschapsvorming (British Academy & Power to Change, 2023; Enneking et al., 2025). Digitale én fysieke infrastructuur die ontmoeting faciliteert (inclusief platforms voor vrijwilligerswerk) vergroot de participatieruimte—mits digitale ongelijkheid actief wordt aangepakt (Ogbo Gebhardt, 2025; Méndez Domínguez et al., 2023). Flexibele financiering en experimenteerregimes (bijv. sandbox achtige afspraken) helpen lokale initiatieven

door bureaucratische barrières heen, zolang transparantie over criteria en besluitvolgorde geborgd is (Heinrichs & Laws, 2021; Bussu et al., 2022). Tegelijk is ongelijkheid in participatiecapaciteit reëel; gerichte ondersteuning en differentiatie zijn nodig om participation gaps te verkleinen (British Academy & Power to Change, 2023; Ocloo & Matthews, 2021;).

Deze beweging is weerbaarstig. De sturingsreflex is diep verankerd door politieke druk, verantwoordingslogica en verkokering (Bianchi et al., 2021; Heinrichs & Laws, 2021). Professionals balanceren tussen publieke waarden en rechtsgelijkheid enerzijds en lokale autonomie anderzijds. Waar veiligheid of wettelijke opgaven spelen, moet de overheid optreden—zonder de legitimiteit van het participatieproces te ondermijnen—door vooraf duidelijk te zijn welke keuzes vaststaan en waar de gemeenschap aan zet is (Bussu et al., 2022; Krahe & Mertens, 2020;). Inclusie is een terugkerend aandachtspunt: stille groepen en niet georganiseerde bewoners komen niet vanzelf in beeld. Proactieve outreach via wijkcoördinatoren en sleutelfiguren, drempelcompensatie (tijd, taal, digitale toegang) en vergoeding van deelnamekosten zijn nodig om de hele wijk aan tafel te krijgen (Méndez Domínguez et al., 2023; Ocloo & Matthews, 2021).

"Eigenlijk heb je meer aan een bepaald type mens dan aan beleid... het gaat om gedrag, vaardigheden en competenties van de mensen die er zijn."

Hans Goorhuis & Jorieke Vermeulen
Gemeente Zeist

Deze verandering vraagt om andere professionele competenties. Ambtenaren treden vaker op als procesbegeleider dan als projectleider; luisteren, verbinden, reflecteren en omgaan met conflict en complexiteit worden kernvaardigheden (Bolton, Logan, & Gittel, 2021; Welker et al., 2023). Relationale nabijheid—zichtbaar zijn, terugkoppelen, afspraken nakomen—bouwt het vertrouwen dat nodig is om te kunnen loslaten (Bolton et al., 2021). Bestuurders en managers geven richting door publieke waarden te formuleren en de tussen-ruimte te beschermen waar overheid en gemeenschap elkaar kunnen ontmoeten zonder dat het gesprek verstrikt raakt in procedures; lerend organiseren met korte feedbacklusen legitimeert iteratief werken (Bianchi et al., 2021; Faller et al., 2020;).

Institutioneel moeten systemen meebewegen: flexibele financieringsstructuren, meerjarige afspraken met ruimte voor bijsturing, en aangepaste verantwoording die ook relationele en leeropbrengsten waardeert, zijn randvoorwaardelijk (Bussu et al., 2022; Heinrichs & Laws, 2021). Regelgeving kan experimenteerruimte toestaan (bijv. vrijstellingen, sandbox afspraken of maatwerkbrieven) zodat initiatieven niet in de kiem worden gesmoord, terwijl transparantie over criteria, volgordelijkheid van besluiten en de weging van input legitimiteit versterkt (Bianchi et al., 2021; Krah & Mertens, 2020). Ten slotte is er een moreel appel: maatschappelijke opgaven—van leefbaarheid tot zorg en duurzaamheid—zijn niet alleen een zaak van de overheid, maar van ons allemaal. De overheid kan die gezamenlijke verantwoordelijkheid aanwakkeren door urgentie te benoemen, handelingsperspectief te bieden en successen zichtbaar te maken (British Academy & Power to Change, 2023; Enneking et al., 2025).

Samengevat: de nieuwe rolinvulling van de overheid bestaat niet uit minder verantwoordelijkheid, maar uit anders verantwoordelijkheid nemen. Garanderen, participeren en committeren vormen daarbij de driedelige opdracht. Concreet betekent dit: kaders op hoofdlijnen met radicale transparantie over beïnvloedingsruimte; investeren in fysieke en sociale infrastructuren die ontmoeting mogelijk maken; flexibele financiering en experimenteerruimte; professionele nabijheid en relationele competenties; en institutionele aanpassingen die leren belonen. Waar de overheid de balans bewaakt tussen publieke waarden en lokale autonomie, ontstaat de tussen ruimte waarin overheid en gemeenschap als gelijkwaardige partners nieuwe vormen van publieke waarde creëren.

Bronnen

- Bianchi, C., Nasib, G., & Rivenbark, W. C. (2021). *Implementing collaborative governance: Models, experiences, and challenges*. *Public Management Review*, 23(11), 1581–1589.
- Bolton, R., Logan, C., & Gittel, J. H. (2021). *Revisiting relational coordination: A systematic review*. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 57(1), 1–33.
- British Academy & Power to Change. (2023). *Space for community: Strengthening our social infrastructure*. <https://www.thebritishacademy.ac.uk/publications/space-for-community-strengthening-our-social-infrastructure/>
- Bussu, S., Bua, A., Dean, R., & Smith, G. (2022). *Introduction: Embedding participatory governance*. *Critical Policy Studies*, 16(2), 133–145.
- Caluwaerts, D., Bernaerts, K., Kesberg, R., Smets, L., & Spruyt, B. (2023). *Deliberation and polarization: A multi disciplinary review*. *Frontiers in Political Science*, 5, 1127372.

Bronnen (vervolg)

- Campbell, L. K., Svendsen, E., Johnson, M., & Landau, L. (2022). Activating urban environments as social infrastructure through civic stewardship. *Urban Geography*, 43(5), 713-734.
- Carr Kelman, C., Brady, U., Raschke, B. A., & Schoon, M. L. (2023). A systematic review of key factors of effective collaborative governance of social-ecological systems. *Society & Natural Resources*, 36(11), 1452-1470.
- Enneking, G., Custers, G., & Engbersen, G. (2025). The rapid rise of social infrastructure: A systematic scoping review. *Cities*, 158, 105608.
- Faller, P., Lundgren, H., & Marsick, V. (2020). Overview: Why and how does reflection matter in workplace learning? *Advances in Developing Human Resources*, 22(3), 1-16.
- Heinrichs, H., & Laws, N. (2021). Sustainable public administration. *Sustainability*, 13(11), 6382. <https://doi.org/10.3390/su13116382>
- Krah, R. D. Y., & Mertens, G. (2020). Transparency in local governments: Patterns and practices of the twenty first century. *State and Local Government Review*, 52(3), 200-213.
- Lund, V., & Juujärvi, S. (2022). Deliberation in workshops in the participatory budgeting process. *Current Urban Studies*, 10, 619-638.
- Méndez Domínguez, P., Carbonero Muñoz, D., & Díez, E. R. (2023). Digital inclusion for social inclusion: Case study on digital literacy. *Frontiers in Communication*, 8, 1191995.
- Ocloo, C., & Matthews, R. (2021). From tokenism to empowerment: Progressing patient and public involvement in healthcare improvement. *BMJ Quality & Safety*, 30(8), 626-632.
- Ogbo Gebhardt, E. (2025). The impact of digital inclusion initiatives: A systematic literature review. In *Proceedings of the 58th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- PublicInput. (2025). The power of proximity: Why local context drives resident engagement. <https://publicinput.com/wp/the-power-of-proximity-why-local-context-drives-resident-engagement/>
- Smith Carrier, T., & Van Tuyl, R. (2024). The merits and pitfalls of participatory action research: Navigating tokenism and inclusion with lived experience members. *International Review of Public Policy*, 6(1), 46-62.
- Welker, K. M., Duong, M., Rakhshani, A., Dieffenbach, M., Coleman, P., & Haidt, J. (2023). The online educational program 'Perspectives' improves affective polarization, intellectual humility, and conflict management. *Journal of Social and Political Psychology*, 11(2), 437-457.

6. BELEID ALS SOCIAAL LEERPROCES

In een context van complexe maatschappelijke vraagstukken is beleid maken geen lineair traject met vooraf vastgelegde doelen, maar een sociaal leerproces. Kennis, inzichten en oplossingsrichtingen ontstaan niet achter een bureau, maar in voortdurende interactie tussen mensen met verschillende perspectieven. Dit sluit aan bij benaderingen als reflexive policy-making en adaptive governance (Van Assche, Beunen, Verweij, Evans & Gruezmacher, 2021; Van Assche, Valentinov & Verschraegen, 2022): beleid is nooit af, maar altijd in ontwikkeling. Reflectie, gezamenlijke betekenisgeving en voortdurende bijsturing vormen daarbij de kern.

In zo'n benadering worden fouten, fricties en voortschrijdend inzicht niet gezien als obstakels, maar als bouwstenen van verandering (Jacobi & Souza, 2021). Ze maken zichtbaar waar aannames niet kloppen, waar nieuwe kansen ontstaan en waar andere vormen van samenwerking nodig zijn.

*"Leren is ritme maken: ophalen, uitproberen,
terugkoppelen, bijstellen. Dat vraagt om nabijheid
in de wijk én om bestuurlijke rugdekking intern.
We mogen best zeggen: 'Dit deden we niet
goed, zo gaan we het anders doen.'
Zo groeit vertrouwen."*

Marijke van Beukering
Burgemeester gemeente Nieuwegein

Daarbij verdient ook het 'adagium why the many are smarter than the few' aandacht. Onder de juiste omstandigheden beschikken groepen over een opmerkelijke collectieve intelligentie — soms zelfs groter dan die van de meest deskundige individuen binnen die groep. Zoals James Surowiecki (2005) in 'The Wisdom of Crowds' laat zien, kunnen collectieven tot verrassend wijze ideeën en zinnige besluiten komen wanneer diversiteit, onafhankelijkheid en goede onderlinge verbindingen aanwezig zijn.

Betekenisgeving gebeurt niet vooraf in beleidsnota's, maar in de ontmoeting — via gesprekken, gezamenlijke ervaringen en het samen uitproberen en evalueren van nieuwe aanpakken. Leren vindt plaats in informele en nabije settings zoals

inclusiepanels, pastoresoverleg, wijkspreekuren en gebiedsgerichte processen met burgerberaden of platforms, waar bewoners en professionals samen koers bijstellen (Jacobi & Souza, 2021; OECD, 2021). Wijkcoalities zoals 'Samen voor Overvecht' en burgerberaden illustreren dat gezamenlijke evaluatie en transparantie cruciaal zijn (Longo, 2023; OECD, 2021).

In regionale contexten wordt reflectie ingebouwd via jaarlijkse peilstokken en open gesprekken waarin lokale partners en overheid samen kijken naar wat werkt. In het sociaal domein groeit een cultuur waarin dialoog met huisartsen, scholen, kerken en vrijwilligersorganisaties centraal staat — het 'waarom' van verandering blijft zichtbaar om draagvlak te behouden (Jacobi & Souza, 2021).

"Beleid is leren in dialoog. Maak successen zichtbaar, bouw voort op bestaande structuren en creëer ruimte om samen te experimenteren."

Jantine Zwinkels
Lid Tweede Kamer

Methodieken zoals actieonderzoek, wijkclubs en burgerbegrotingen worden genoemd als instrumenten voor co-creatie en experiment. In de praktijk blijkt een gemengd beeld: burgerberaden bevorderen gedeeld eigenaarschap — zoals bij de jaarwisselingbesluitvorming (OECD, 2021) — terwijl traditionele instrumenten als buurtbudgetten minder aanslaan door hun formaliteit en complexiteit (OECD, 2021). Samen Stad Maken en wijkclubs avant la lettre — platforms, buurtteams en praathuizen — vervullen deze rol als plekken voor dialoog en experiment. Leertrajecten en samenwerking met kennisinstellingen versterken het lerende karakter.

Sociaal leren vereist transparantie over beïnvloedingsruimte: bewoners moeten weten wat mogelijk is om teleurstelling en wantrouwen te voorkomen (OECD, 2021). Verder is nabijheid cruciaal: ambtenaren die fysiek aanwezig zijn in wijken en informele ontmoetingsplekken creëren bevorderen wederzijds begrip (Jacobi & Souza, 2021; OECD, 2021). Intern is een lerende cultuur nodig: professionals moeten tegengeluiden toelaten, experimenteren en fouten zien als leerkansen. Samenwerking tussen community builders en beleidsadviseurs en het delen van ervaringen in lerende netwerken zijn voorbeelden van praktische organisatie leren. Sociaal leren is geen vanzelfsprekendheid. Systemische spanningen tussen regelgeving en leefwereld — subsidies en regels sluiten vaak niet aan bij lokale



initiatieven — vereisen maatwerk en flexibiliteit (Jacobi & Souza, 2021; OECD, 2021). Een dienende houding van de overheid en interne procesafspraken helpen deze kloof te overbruggen. Professionals hebben boundary-crossing vaardigheden nodig: empathie, culturele sensitiviteit, omgaan met onzekerheid en het vermogen bruggen te slaan tussen verschillende werelden (Stephens, Van Steden & Schoonmade, 2024).

Adaptief en reflexief beleid draagt bij aan legitimiteit van maatschappelijke transitie doordat beleid niet wordt opgelegd, maar ontstaat in samenspel met de samenleving. Ruimte voor aanpassing, feedback en co-creatie versterkt vertrouwen en gevoel van serieus genomen worden (Jacobi & Souza, 2021; OECD, 2021). Voorbeelden zoals burgerberaden, wijkcoalities, Dorpendeals en praathuizen tonen dat leren, experimenteren en samenwerken hand in hand gaan. Zo wordt beleid een dynamische praktijk waarin oplossingen niet vóór, maar met de gemeenschap worden ontwikkeld (Jacobi & Souza, 2021; Van Assche et al., 2022).

Bronnen

- Jacobi, P. R., & Souza, C. (2021). *Reflexive governance for sustainability transitions: Learning and adaptation in public policy*. *Environmental Policy and Governance*, 31(3), 197–210.
- Longo, G. (2023). *Citizen assemblies and deliberative democracy: A review of recent evidence*. *Journal of Deliberative Democracy*, 19(1), 45–62.
- OECD. (2021). *Innovative citizen participation and new democratic institutions: Catching the deliberative wave*. OECD Publishing.
- Stephens, W., van Steden, R., & Schoonmade, L. (2024). *Boundary spanning in local governance: A scoping review*. *Administration & Society*, 56(2), 99-144.
- Surowiecki, J. (2005). *Wisdom of Crowds: Why the Many Are Smarter Than the Few*. Abacus, London.
- Van Assche, K., Beunen, R., Verweij, S., Evans, J., & Gruezmacher, M. (2021). *Adaptive governance and planning: Learning from complexity*. *Planning Theory*, 20(4), 345–364.
- Van Assche, K., Valentinov, V., & Verschraegen, G. (2022). *Reflexive governance and institutional change: A systems perspective*. *Policy Sciences*, 55(2), 189–207.

7. NAAR BELEID GEWORTELD IN GEMEENSCHAPSKRACHT

De maatschappelijke opgaven van onze tijd vragen niet om méér beleid, maar om ánder beleid. Niet langer beleid dat primair binnen instituties wordt bedacht en vervolgens top-down wordt opgelegd, maar beleid dat zich wortelt in gemeenschappen en ontstaat vanuit samenspel. Door gemeenschappen te erkennen als volwaardige co creatoren van beleid en de tussenruimte actief te benutten, kan beleid ontstaan dat breed wordt gedragen en dat ruimte biedt voor gezamenlijk leren, betekenis geven en handelen (Bellucci & Fioretti, 2022; Bherer & Verhoeven, 2023). Wanneer gemeenschapskracht structureel het fundament vormt van beleidsontwikkeling, ontstaat beleid dat niet alleen responsief is, maar ook diep verankerd in de sociale realiteit van mensen (Van Beek, Pouw & Verrest, 2025).

Het erkennen van gemeenschapskracht als fundament betekent dat beleid responsief, adaptief en relationeel wordt vormgegeven. Het sluit aan bij inzichten uit public value governance (Mazzucato & Ryan Collins, 2022; Thabit, Sancino & Mora, 2024) en commons governance (Herzberg, 2020), waarin publieke waarde ontstaat door samenwerking tussen burgers, overheid en maatschappelijke organisaties.

Deze governancevormen legitimeren nieuw beleid doordat ze uitgaan van gedeeld eigenaarschap, transparantie en het collectief bewaken van publieke waarden (Huijbregts, George & Bekkers, 2022; Mazzucato & Ryan Collins, 2022;).

Door dit perspectief centraal te stellen, ontstaat de basis voor een toekomstbestendige samenleving die inclusiever, rechtvaardiger en veerkrachtiger is — én voor een democratie die breder wordt gedragen. Wanneer burgers, overheid en maatschappelijke organisaties samenwerken, wordt het mogelijk om verschillende vormen van kennis, ervaring en verantwoordelijkheid te bundelen en gezamenlijk te werken aan veerkrachtige transities (Bianchi, Nasib & Rivenbark, 2021; May et al., 2022). Niet door uniforme oplossingen op te leggen, maar door ruimte te bieden aan lokale variatie, experiment en collectief leren (Alina Rădulescu, Leendertse & Arts, 2020). Juist die ruimte maakt dat mensen zich herkennen in beleid en zich mede-eigenaar voelen van de keuzes die worden gemaakt — een cruciale voorwaarde voor democratische legitimiteit.

*"Worteling vraagt investeren in sociale
infrastructuur: plekken, mensen en relaties.
Gebruik gemeenschapskracht niet als label maar
als werkpraktijk met echte zeggenschap en
transparante keuzes."*

Hans Goorhuis & Jorieke Vermeulen
Gemeente Zeist

Voor beleidsmakers betekent dit dat gemeenschapskracht expliciet moet worden verankerd in beleidskaders. Dat vraagt om structurele middelen voor sociale infrastructuur én om het legitimeren van experimenten die lokale initiatieven de ruimte geven om te groeien (Alina Rădulescu et al., 2020; WRR, 2025). Bestuurders spelen hierin een sleutelrol: zij bieden bestuurlijke rugdekking voor iteratief werken en geven professionals de vrijheid om buiten de gebaande paden te treden (Bianchi et al., 2021; Van de Grift, Cuppen & Spruit, 2020). Door deze ruimte te creëren, versterken zij niet alleen de kwaliteit van beleid, maar ook het vertrouwen in de democratische instituties die dat beleid dragen.

Gemeenschappen kunnen op hun beurt het verschil maken door lokale coalities te organiseren en bestaande netwerken te benutten als brug naar beleid. Zo wordt

samenwerking niet alleen mogelijk, maar steeds vanzelfsprekender (Stijnen, 2021; Van Beek et al., 2025). Wanneer deze wederkerige beweging op gang komt, ontstaat een democratische dynamiek waarin overheid en gemeenschap elkaar versterken en waarin besluitvorming dichter bij de leefwereld van mensen komt te staan.

"Gemeenschapskracht is de sleutel tot veerkracht en preventie. Het vraagt structurele investeringen in sociale infrastructuur én een cultuur waarin wederkerigheid vanzelfsprekend is."

Gerben van Voorden
Wethouder gemeente Hilversum

Als beleid voortbouwt op deze principes, groeit niet alleen het draagvlak, maar ontstaat ook nieuwe ruimte voor innovatie, sociale samenhang en democratische vernieuwing. Gemeenschapskracht wordt dan niet langer gezien als een inspirerende aanvulling, maar als een structureel fundament voor een andere manier van samenleven en samen sturen — een democratie die niet alleen representatief is, maar ook relationeel, responsief en gedeeld (Thabit et al., 2023; Van Beek et al., 2025).

Bronnen

- Alina Rădulescu, M., Leendertse, W., & Arts, J. (2020). *Conditions for co creation in infrastructure projects: Experiences from the Overdiepse Polder Project (The Netherlands)*. *Sustainability*, 12(18), 7736.
- Bellucci, A., & Fioretti, G. (2022). *Co designing policy with citizens: a participatory toolkit*. *Public Administration Review*, 82(5), 897–906.
- Bianchi, C., Nasib, G., & Rivenbark, W. C. (2021). *Implementing collaborative governance: models, experiences, and challenges*. *Public Management Review*, 23(11), 1581–1589.
- Bherer, L., & Verhoeven, I. (2023). *Facilitators in interactive governance: engaged professionals in deliberative policy-making*. *Local Government Studies*, 49(4), 723–737.
- Herzberg, R. Q. (2020). *Elinor Ostrom's Governing the Commons: Institutional diversity, self-governance, and tragedy diverted*. *The Independent Review*, 24(4), 627–636.

Bronnen (vervolg)

- Huijbregts, R., George, B., & Bekkers, V. (2022). *Public values assessment as a practice: Integration of evidence and research agenda*. *Public Management Review*, 24(6), 840–859.
- Mazzucato, M., & Ryan Collins, J. (2022). *Putting value creation back into “public value”: from market-fixing to market-shaping*. *Journal of Economic Policy Reform*, 25(4), 345–360.
- May, C. K., et al. (2022). *Complex adaptive governance: A framework for understanding institutions, organizations, and people in socio-ecological systems*. *Socio-Ecological Practice Research*, 4, 39–54.
- Moysan, T., & Ródenas Rigla, F. (2024). *The participatory processes in public policy-making: A scoping review*. *Societies*, 14(12), 244.
- Schwoerer, K., Keppeler, F., & Puello, S. (2022). *CO-DESIGN-ing a more context-based, pluralistic, and participatory future for public administration*. *Public Administration*, 100, 72–97.
- Stijnen, C. A. E. (2021). *Co creating socially inclusive urban nature based solutions: Towards a framework for socially inclusive co creation processes (Master's thesis)*. Utrecht University.
- Thabit, S., Sancino, A., & Mora, L. (2025). *Strategic public value (s) governance: A systematic literature review and framework for analysis*. *Public Administration Review*, 85(3), 885-906.
- Van Beek, J. E., Pouw, N. R., & Verrest, H. J. (2025). *Co-creation to measure what matters: The case of Venserpolder, Amsterdam*. *Journal of Urban Affairs*, 1-20.
- Van de Grift, E., Cuppen, E., & Spruit, S. (2020). *Co-creation, control or compliance? How Dutch community engagement professionals view their work*. *Energy Research & Social Science*, 60, Article 101323.
- WRR. (2025). *People and climate: How social infrastructure powers adaptation*. The Netherlands Scientific Council for Government Policy.



Anton Boonen
anton.boonen@hu.nl

Willeke Slingerland
willeke.slingerland@hu.nl