

Wat ons verbindt

Bouwstenen van een veerkrachtige samenleving

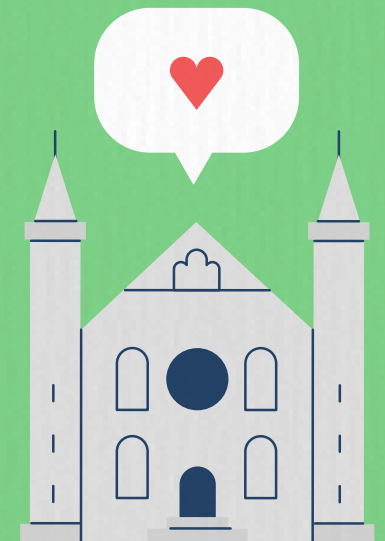
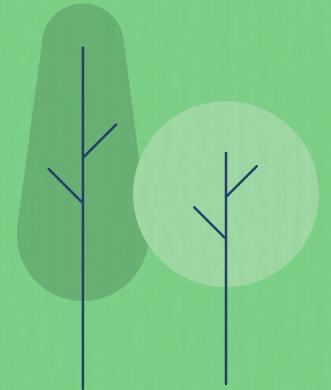
Karen van Oudenhoven-van der Zee



Den Haag, juni 2025

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	Definitie van veerkracht	5
3.	Veerkracht en gemeenschapszin	7
4.	Rol van politiek bestuur en overheid	10
5.	Positie van burgercollectieven	16
6.	Belang van de democratische rechtsstaat en de wetenschap	18
7.	Conclusies	20
	Literatuur	23



1. Inleiding

Op dit moment zijn de militaire en hybride dreiging voor Europa zodanig opgelopen dat onze overheid de samenleving oproept om zich actief voor te bereiden op crisissituaties. Bij veel mensen roept dat onzekerheid op. Begrijpelijk, want dit is iets wat de afgelopen decennia niet aan de orde was. Veel facetten van het leven leken beheersbaar: de welvaart nam toe, natuurrampen kenden we nauwelijks en hetzelfde gold voor pandemieën. De coronapandemie, het uitbreken van de oorlog in Oekraïne en de energiecrisis die daarop volgde waren een keerpunt. Ineens werd duidelijk hoe ontwikkelingen buiten onze directe levenssfeer grote gevolgen kunnen hebben voor ons dagelijks leven. Dit zijn ontwikkelingen waar we weinig grip op hebben. Ook voor de komende jaren is de verwachting dat we te maken krijgen met crises, bijvoorbeeld door energie- en voedseltekorten, uitval van ICT-netwerken of verstoringen van het luchtverkeer door oorlog elders.

Onzekerheid over mogelijke crises telt op bij de onzekerheid die mensen hebben over bredere ontwikkelingen in de wereld en de transities die daarmee samenhangen. Denk aan geopolitieke kantelingen door de opmars van China, het onvoorspelbare optreden van de Trump-regering en de oorlogen in Gaza en Oekraïne. Maar ook

aan de grenzen aan de welvaartsgroei, de nu al merkbare gevolgen van onze klimaatcrisis en de opmars van AI. Het is niet gek dat een meerderheid van de Nederlanders denkt dat hun kinderen en kleinkinderen het slechter gaan krijgen dan zichzelf (Geurkink en Den Ridder 2025).

Zijn we als samenleving in staat goed om te gaan met dreigende crises en de grote transities die op ons afkomen? In technische zin lijken we behoorlijk toegerust om de juiste voorzorgsmaatregelen te treffen tegen crisissituaties. Tijdens de coronacrisis was al snel een protocol in werking om het aantal besmettingen te beperken en om patiënten de zorg te geven die zij nodig hadden. Ook voor andere crises, zoals natuurrampen en cyberattacks, liggen uitgebreide protocollen klaar.

Maar weerbaarheid is niet alleen een technisch vraagstuk. Hoe weerbaar we zijn, hangt sterk af van de veerkracht van mensen, organisaties en instituties in de samenleving. Wat de positieve kracht van gemeenschapszin kan betekenen, zagen we bijvoorbeeld bij de vuurwerkramp in 2000 in Enschede (Baard, 2025). Er vielen 23 doden, waaronder 4 brandweerlieden, 950 mensen raakten gewond en 200 mensen verloren hun huis. Vrijwel direct kwam er enorme steun op gang



“Veerkracht zit in eerste instantie vooral in mensen en hun sociale verbanden. In gemeenschappen kunnen mensen stress en onzekerheid opvangen die ontstaan tijdens ontwrichtende gebeurtenissen.”

vanuit de gemeenschap. Er werd kleding ingezameld en met behulp van woningcorporaties werden mensen zonder woning opgevangen. We zagen het ook tijdens de coronapandemie: wijkbewoners en buurtgenoten deden boodschappen voor elkaar, lieten elkaars hond uit en online ontstonden allerlei initiatieven om mensen een luisterend oor te bieden (SCP, 2021).

In mijn leeropdracht als bijzonder hoogleraar aan de Vrije Universiteit Amsterdam richt ik mij op de vraag hoe veerkrachtig onze samenleving is en hoe we die veerkracht kunnen vergroten. Specifiek bestudeer ik hoe maatschappelijke veerkracht kan ontstaan in het samenspel tussen burgers, de overheid en andere instituties. Dat licht ik toe in deze oratie.

Ik begin mijn verhaal met een definitie van maatschappelijke veerkracht. Daarna ga ik in op de vraag wat maakt dat er in gemeenschappen veerkracht ontstaat. En hoe we daarbij omgaan met scheidslijnen in de samenleving. Vervolgens ga ik in op de vraag hoe overheidsorganisaties de veerkracht in de samenleving kunnen faciliteren en hoe daarbij de kracht van burgercollectieven kan worden benut. Mijn conclusie is dat gemeenschapszin pas tot bloei komt wanneer de overheid zich sensitiever opstelt

ten opzichte van de pluriformiteit onder burgers en hun organisatorische en institutionele verbanden. Alleen dan ontstaan het wederzijds vertrouwen en de wederkerigheid die nodig zijn om met z’n allen de schouders eronder te zetten. Zo wordt het probleemoplossend vermogen van de samenleving maximaal benut. Aan het eind van mijn verhaal zal ik betogen hoe belangrijk het is om de democratische rechtsstaat en de wetenschap te blijven respecteren als hoeders van respectievelijk waarden en feiten. Zeker tijdens crisissituaties en in periodes van maatschappelijke transitie.



2. Definitie van veerkracht



Wat is maatschappelijke veerkracht? Wat wordt daar eigenlijk mee bedoeld? Op basis van gangbare definities in de literatuur definieer ik veerkracht als het vermogen van individuen, gemeenschappen en organisaties om zich aan te passen aan in- en externe vormen van ontwrichting (zie bv. Keck en Sakdapolrak 2013; Obrist et al. 2010).

Daarbij is onderscheid te maken tussen drie niveaus:

1. Op het eerste niveau spreken we van *coping*. Daarbij gaat het over een directe reactie op ontwrichtende gebeurtenissen. *Coping* is reactief en gericht op een eenmalige ingreep. Bij een overstroming is het nodig om de schade aan huizen en wegen te herstellen en om te gaan met de stress die zo'n gebeurtenis oproept. Doel is om na afloop van de crisis het welbevinden van mensen zo snel mogelijk te herstellen.
2. Het tweede niveau gaat over adaptatie, ofwel het in gang kunnen zetten van een veranderingsproces met geleerde lessen. Ook het inschatten van toekomstige risico's hoort hierbij. Op dit niveau is het doel om tijdens een *volgende* crisis het welbevinden sneller te

kunnen herstellen. Adaptatie is een proactieve vorm van aanpassing, gericht op geleidelijke verandering. In het voorbeeld van de overstroming betekent dat bijvoorbeeld het aanschaffen van waterschotten voor bestaande huizen, of het klimaatbestendiger bouwen van nieuwe woningen.

3. Het derde niveau is het niveau van transformatie. Een transformatie is een proactieve, radicale verandering die geldt wanneer de bestaande economische, ecologische of sociale structuren en systemen niet meer houdbaar zijn. Omdat we kunnen verwachten dat overstromingen richting de toekomst vaker zullen voorkomen, wordt er nagedacht over een andere manier van inrichten van de fysieke leefomgeving in overstromingsgevoelige gebieden. Het doel van transformatie is om te zorgen dat het welbevinden van mensen niet onder druk komt te staan door huidige en toekomstige risico's. In de literatuur over veerkracht tijdens crisissituaties groeit de aandacht voor langdurige, sluimerende crises die vragen om transformaties, zoals rond klimaat en energie (zie bv. Scordato en Gulbrandsen, 2024). ►

***“In de basis zijn de sociale
samenhang en de bereidheid
van mensen om elkaar
te helpen best groot.”***

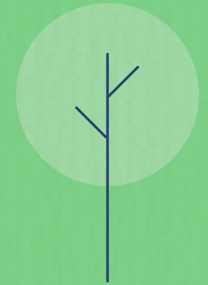
In een samenleving die veerkrachtig is, zijn individuen, gemeenschappen en instituties in staat om de gewenste vorm van aanpassing te realiseren. Regelmatig wordt een te laag niveau van aanpassing ingezet om het welbevinden van mensen duurzaam te kunnen herstellen. Er wordt dan voor coping gekozen, terwijl adaptatie of zelfs transformatie nodig zijn. Logisch, want van nature houden mensen dingen nu eenmaal graag bij hetzelfde. We zitten nu eenmaal behoorlijk vast in regels, systemen en gewoontes. Bij de toelagenaffaire is bijvoorbeeld lange tijd geprobeerd om burgers vanuit bestaande systemen te helpen, terwijl de situatie echt om iets anders vroeg. Soms gebeurt ook het omgekeerde. Dan wordt getransformeerd terwijl een eenmalige reactie voldoende is. Zo heeft de fraude bij Hogeschool Inholland in 2010 de overheid aangezet om de kwaliteitscontrole op alle universiteiten en hogescholen te intensiveren. Of het onderwijs en het welbevinden van studenten en docenten daar kwalitatief beter van zijn geworden, is maar zeer de vraag. Het is dan ook niet voor niets dat



beleid nu weer wegbeweegt van te strakke controles. In de volgende hoofdstukken zal ik ingaan op de vraag wat gemeenschappen, organisaties en instituties veerkrachtig maakt. Daarbij richt ik mij op de kracht van verbindingen

tussen mensen en collectieve inzet van burgers voor coping, adaptatie en transformatie en hoe we die beter kunnen benutten.

3. Veerkracht en gemeenschapszin



Wanneer het gaat om bevordering van veerkracht, kijkt de samenleving al snel naar de overheid. Ook wordt de nadruk gelegd op technische oplossingen die ons weerbaar maken tegen crises. Maar veerkracht zit in eerste instantie vooral in mensen en hun sociale verbanden. Maatschappelijke transitie en crisissituaties zijn onvoorspelbaar en grijpen in op hoe het met en tussen mensen gaat. De overheid kan daar enigszins op sturen, maar het meeste gebeurt uiteindelijk in gemeenschappen. Daar is het nodig dat mensen hun krachten bundelen, elkaar helpen en samenwerken aan creatieve oplossingen.

Verschillende studies wijzen op het belang van sociale samenhang binnen gemeenschappen voor veerkracht (zie Chen et al. 2015; Helliwell en Putnam, 2004; Helliwell et al., 2014; Putnam, 1993, 2000). De gemeenschap is de plek waar mensen stress en onzekerheid kunnen opvangen die ontstaan tijdens ontwrichtende gebeurtenissen. Hechtheid van een gemeenschap bepaalt ook of mensen solidair zijn en zich inzetten voor de gemeenschap, of vooral handelen vanuit eigenbelang. Een sterke gemeenschapszin voorkomt opportunisme en zorgt

ervoor dat mensen bereid zijn tot participatie en collectieve actie. Dat zijn belangrijke ingrediënten voor het vermogen om te improviseren en tot nieuwe oplossingen te komen (Cacioppo, Zautra en Reich 2011). Hechte gemeenschappen zijn creatiever en kunnen daardoor beter omgaan met onverwachte crises. Internationaal onderzoek naar natuurrampen als orkaan Katrina in New Orleans en de aardbevingen in Christchurch, onderstreept de waarde die gemeenschapszin heeft voor welbevinden en solidariteit. Zowel tijdens als in de nasleep van een crisis (Aldrich 2017; Aldrich en Meyer 2015; Norris et al. 2008; Wind et al. 2023).

In termen van de drie niveaus van veerkracht helpt sociale samenhang voor coping door gevoelens van stress en onzekerheid te verminderen. Ook bevordert zij adaptatie en transformatie door het creatief vermogen van de gemeenschap te versterken. Dit alles roept natuurlijk de vraag op of er in Nederland voldoende gemeenschapszin is. De verzoeking is vaak dat we een geïndividualiseerde samenleving zijn en weinig onderlinge solidariteit kunnen verwachten. Maar in de basis zijn de sociale samenhang en de bereidheid van mensen om elkaar te helpen best ►

“De hulpbereidheid van mensen richt zich vooral op mensen uit de eigen groep. Dat zijn de mensen die we aardig vinden en die we vertrouwen.”

hoog. Zeker in vergelijking met andere landen (zie bv. Vermeij et al. 2024a). Het is daarbij wel de vraag of we bereid zijn iedereen te helpen, of vooral onze eigen groep. Daar ga ik in de volgende paragraaf op in.

Diversiteit als bedreiging van veerkracht

We weten uit onderzoek dat onze hulpbereidheid zich vooral richt op mensen uit de eigen groep (Vos en van der Zee, 2011). Dat zijn de mensen die we aardig vinden en die we vertrouwen (Salas-Schweikart et al. 2024; van der Zee et al., 2009). Met de toenemende diversiteit in onze samenleving nemen ook de mogelijke scheidslijnen toe, bijvoorbeeld tussen generaties, culturele groepen, opleidingstypen en mensen met verschillende meningen, zoals tussen klimaatontkenners en milieuactivisten. Dat wordt versterkt doordat leefwerelden van mensen in ons land steeds meer gescheiden raken (Vermeij et al. 2024b). Vooral opleidingsachtergrond is een bron van gescheidenheid (Woittiez et al. 2024). Sociaalpsychologisch onderzoek naar groepen met verschillende opleidingsachtergronden suggereert dat mensen met een hbo-/wo-opleiding een lage dunk hebben van mensen met alleen basisonderwijs of vmbo (Kuppens et al. 2018). Auteurs als Lamont (2023) en Picketty en Sandel (2025) beschrijven hoe praktisch



opgeleiden met weinig waardigheid behandeld worden door theoretisch opgeleiden.

Wat betekent dit voor de veerkracht van gemeenschappen? Als mensen in bubbels leven die elkaar niet vertrouwen bedreigt dat de sociale samenhang. Begrip van elkaars leefwereld voorkomt immers sociale

spanningen en conflicten in crisissituaties. Als mensen uit verschillende groepen elkaar niet waarderen en geen contact met elkaar onderhouden, neemt bovendien de kans op uitwisseling van hulpbronnen af. Dat komt doordat groepsgrenzen vaak samenvallen met verschil in hulpbronnen. Dan gaat het niet alleen om opleiding, maar ook bijvoorbeeld om inkomen, gezondheid,

“Met de toenemende diversiteit in onze samenleving nemen ook de mogelijke scheidslijnen toe.”

zelfvertrouwen of ICT-vaardigheden. En het zijn juist mensen met verschillende hulpbronnen die elkaar kunnen helpen in een crisissituatie. Wanneer tijdens een crisissituatie netwerkverbindingen tussen individuen uit arme en rijkere gemeenschappen in stand blijven, zien we na de crisis sneller herstel optreden (Elliott et al. 2010). Rijke gemeenschappen hebben de middelen die nodig zijn om problemen aan te pakken en arme gemeenschappen hebben kennis over de leefwereld van mensen die vaak de meeste hulp nodig hebben. Ook bij burgerinitiatieven zoals rond de energietransitie zijn collectieven met vermogende en minder vermogende burgers belangrijk voor veerkracht. Precies om dezelfde redenen als tijdens crises.

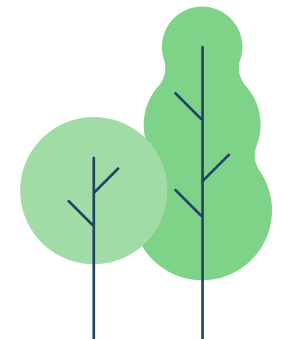
De uitdaging is dus om gemeenschapszin te realiseren over groeps grenzen heen. Om dit te bereiken is actieve inspanning nodig. Van burgers zelf, maar ook van de overheid. Vooral waar het gaat om mensen met weinig hulpbronnen. Het zou naïef zijn om te denken dat gemeenschapszin hun gebrek aan veerkracht volledig op kan lossen. Maatschappelijke uitdagingen en crises betekenen een potentiële aanslag op hulpbronnen. In studies rond zijn *Conservation of Resources*-theorie laat de Amerikaanse psycholoog Stevan Hobfoll (1989)

zien dat mensen met veel hulpbronnen sneller nieuwe hulpbronnen ontwikkelen, terwijl mensen met weinig hulpbronnen juist sneller hulpbronnen verliezen. De NPO-documentaireserie *Klassen* laat aangrijpend zien hoe kinderen uit kwetsbare gezinnen tijdens de coronacrisis meer hebben geleden onder het wegvallen van fysiek onderwijs en contact dan andere kinderen. In die periode werden zij gemakkelijk meegezogen in problemen binnen het gezin en de verleidingen op straat.

Het idee dat mensen met weinig hulpbronnen kwetsbaarder zijn voor tegenslag gaat in tegen wat veel mensen denken. Onderzoek van de Amerikaanse psycholoog Nathan Cheek (2023) biedt steun voor de zogenoemde dikkehuidhypothese: de opvatting dat mensen met weinig geld door hun ervaringen met tegenslagen een dikke huid ontwikkelen en dus minder hulp nodig hebben. Daardoor zouden ze minder gevoelig zijn voor negatieve dingen die hen overkomen. Uit zijn onderzoek blijkt dat mensen de gevolgen van bijvoorbeeld COVID-19 (zoals gebrek aan contact met dierbaren) minder erg vinden voor arme mensen dan voor rijke mensen. Daar komt bij dat hun problemen vaker worden gezien als eigen schuld. Ander onderzoek van Cheek en collega's laat zien dat mensen seksuele intimidatie en huiselijk geweld voor

vrouwen die arm zijn minder erg vinden dan voor rijke vrouwen. Dat leidt er zelfs toe dat mensen minder de noodzaak voelen om deze vrouwen bij te staan (Cheek et al. 2023).

Het is dus niet vanzelfsprekend dat mensen die kwetsbaar zijn door gebrek aan hulpbronnen tijdens crisissituaties ook als eerste geholpen worden. Dat is een belangrijk risico voor de veerkracht van de gemeenschap en vraagt dus extra aandacht. Ook van de overheid.



4. Rol van politiek bestuur en overheid



Wanneer gemeenschapszin zo'n belangrijke betekenis heeft voor maatschappelijke veerkracht, dan heeft de overheid er baat bij om hem maximaal tot bloei te laten komen. Daarvoor is het cruciaal dat burgers en de overheid elkaar vertrouwen en weten wat zij van elkaar kunnen verwachten. En ondanks het feit dat het sociaal vertrouwen in ons land dus hoog is en mensen in elk geval binnen hun eigen groep bereid zijn om elkaar te helpen, is de relatie tussen burgers en de overheid minder rooskleurig. Veel mensen wantrouwen de overheid (Geurkink en Den Ridder 2025) en hebben het gevoel dat zij op belangrijke thema's als klimaat en zorg onvoldoende haar rol pakt. Terwijl mensen dat wel van de overheid verwachten (Wagenaars en Peters 2023). Daar komt bij dat veel mensen zich niet gezien en gehoord voelen.

Om gemeenschapszin tijdens crises volop te benutten, is het dus nodig dat de verbinding tussen politiek bestuurders, overheid en burgers hersteld wordt. Zij zouden hun onderlinge relatie opnieuw moeten definiëren. Hoe ziet de gewenste herdefiniëring er dan uit, zult u vragen. In mijn antwoord baseer ik me op de inzichten uit twee relevante disciplines: de psychologie en het recht.

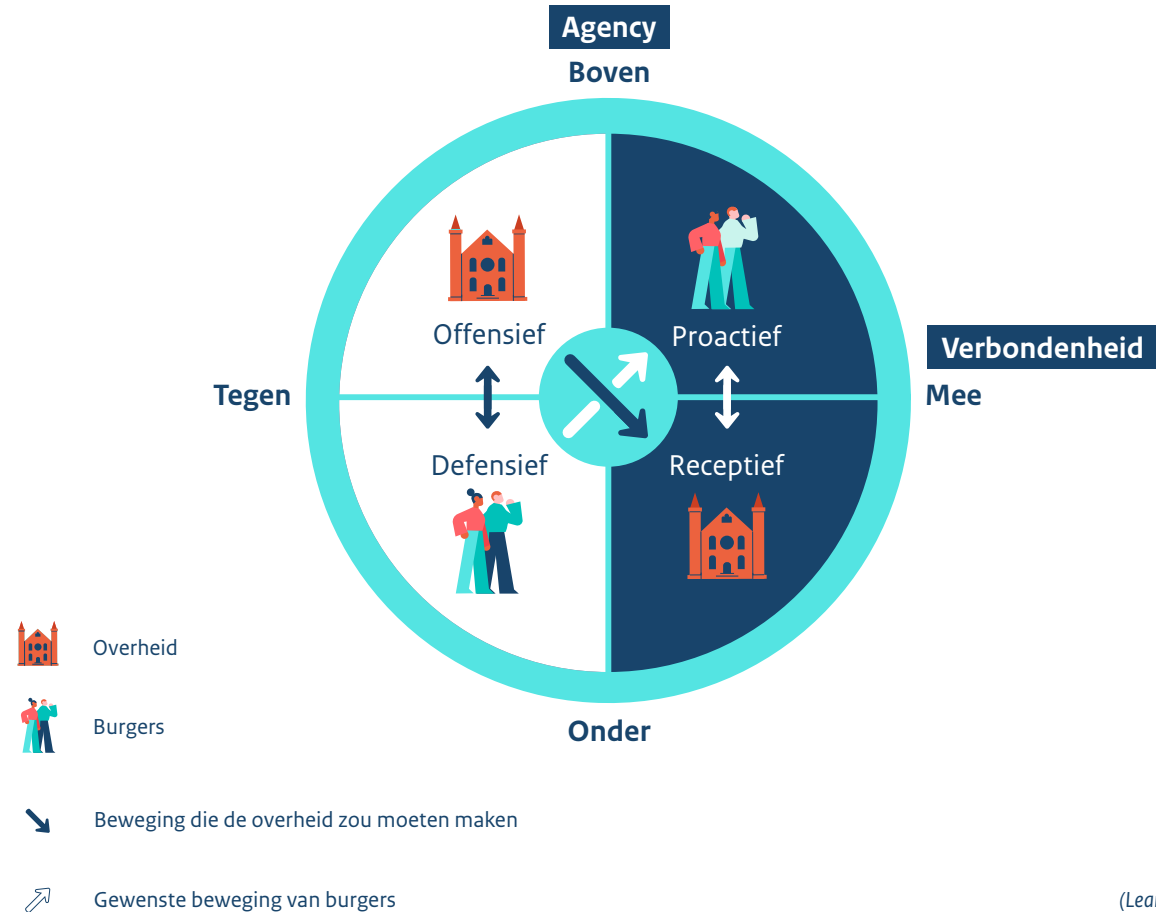
In de psychologie wordt interpersoonlijk gedrag tussen mensen omschreven in twee dimensies (Kiesler 1983; Leary, 1957). De eerste dimensie, die ook wel *agency* wordt genoemd, loopt van dominant naar onderdanig gedrag. Gedrag op deze dimensie is complementair. Dus als de ene persoon dominant gedrag vertoont (leidend, sturend), dan roept dat bij de andere persoon receptief gedrag op (volgend, meegaand). En andersom: als de ene persoon receptief is, roept dat bij de ander juist dominant gedrag op. De tweede dimensie is *verbondenheid* en loopt van vijandig of tegengedrag naar vriendelijk of meegedrag. Gedrag op deze dimensie is symmetrisch: dat betekent dat mensen elkaar spiegelen. Oftewel: tegengedrag roept tegengedrag op en meegedrag roept meegedrag op.

Deze theorie maakt inzichtelijk hoe de overheid meer kan sturen op *agency* en onderlinge verbinding met haar burgers en daarmee veerkracht kan bevorderen. In de eerste plaats door de relatie ook echt als een relatie te zien en burgers niet te zien als klant. In de tweede plaats door proactief (bovengeschikt, vriendelijk) gedrag af te wisselen met veel meer receptief gedrag richting burgers. ►

“Wanneer mensen zich onvoldoende beschermd voelen door de overheid, bestaat het risico dat zij zelf geen initiatief (meer) nemen.”

Receptief gedrag van de overheid helpt het meest om *agency* en solidariteit in de gemeenschap te stimuleren. En dat receptieve gedrag is hard nodig. Burgers ervaren het contact met de overheid nu regelmatig als dominant en vijandig. Als dat je beleving is van de overheid, waarom zou je dan een bijdrage leveren aan de samenleving of aan maatschappelijke transitities?

Het belang van een receptieve overheid voor veerkracht valt ook af te leiden uit het recht. Tijdens een conferentie in 2006 over de trias politica van Montesquieu verwijst hoogleraar rechtsfilosofie René Foqué naar hoe de gematigde staatsvorm van onze democratie dreigt af te brokkelen. Gematigdheid heeft een belangrijke plaats in het denken van Montesquieu en heeft te maken met een balans tussen macht en tegenmacht: de ene macht begrenst de ander. Hiervoor is voortdurende reflectie nodig ‘op de wijze waarop het bestel reageert op dramatische maatschappelijke, culturele en politieke ontwikkelingen’ (Foqué 2006: 10). In lijn met deze gematigdheid wijst Herman Tjeenk Willink (2021, 2023) in zijn werk op het belang van de tegenmacht van de burgermaatschappij. De burgermaatschappij zou in zijn ogen veel meer tegenwicht moeten bieden tegen de dominantie van het rationele technocratische denken van politiek bestuurders.



(Leary, 1957)



Om daar te komen moeten politici en bestuurders een andere kijk krijgen op de overheid én op hun eigen functioneren. Zo zegt Tjeenk Willink (2023):

‘Zij moeten niet alleen van boven naar beneden kijken, maar ook van beneden naar boven: gebruikmaken van de kennis en ervaring op de werkvloer. Zij moeten niet alleen van binnen naar buiten kijken, maar ook van buiten naar binnen: aansluiten bij burgerinitiatieven. En zij moeten niet alleen van algemeen naar specifiek kijken, maar ook van specifiek naar algemeen: vanuit het besef dat elke casus ook het DNA van het systeem bevat.’ (Tjeenk Willink 2023: 29).

Met andere woorden: om tegenmacht te creëren, is een grotere receptiviteit van overheidsorganisaties nodig voor wat er in de samenleving gebeurt. Zowel door ervaringen van buiten naar binnen te halen als door ervaringen in de eigen organisatie te gebruiken.

Interessant genoeg sluiten beide vormen van receptiviteit naadloos aan op kenmerken van veerkrachtige organisaties en instituties uit de literatuur. Een eerste belangrijk kenmerk van veerkrachtige instituties en organisaties is dat zij omgevingssensitief zijn. Die sensitiviteit voor de beleavingswereld van burgers heb ik in een eerdere publicatie ‘empathie’ genoemd (Van Oudenhoven-van der Zee 2023). Zij wordt ook wel aangeduid als ‘responsiviteit’ (Miltenburg et al. 2024). Sensitief zijn is niet hetzelfde als het klakkeloos overnemen van sentimenten in de samenleving. Sensitiviteit betekent snappen hoe de leefwereld van burgers in elkaar zit en wat voor hen belangrijke waarden zijn. Snappen waar hun echte zorgen liggen, zorgen die vaak schuilgaan achter sentimenten. Als die zorgen te groot zijn, ontstaat wat in de psychologie ook wel ‘aangeleerde hulpeloosheid’ wordt genoemd (Seligman 1972). Wanneer mensen zich onvoldoende beschermd voelen door de overheid, bestaat het risico dat zij afleren zelf initiatief te nemen, omdat ze het gevoel hebben geen invloed meer te hebben op de situatie. De stroomstoring die in april dit jaar in Spanje plaatsvond, had ingrijpende gevolgen voor vitale onderdelen van de samenleving. Het zorgde voor onrust onder de Spaanse bevolking en roept ook bij ons de vraag op hoe wij ons moeten voorbereiden

op dit soort crises. Welke maatregel ook gekozen wordt, het is in ieder geval belangrijk om iets te doen met de zorgen van mensen om hen het gevoel van controle over hun situatie terug te geven.

Echte sensitiviteit van de overheid ontstaat wat mij betreft wanneer burgers vanaf het begin van het beleidsproces mee kunnen praten over de uitdagingen en oplossingen vanuit hun eigen leefwereld. In een essay dat ik schreef ter gelegenheid van vijftigjarig bestaan van het SCP pleitte ik ervoor de burger gelijkwaardig uit te nodigen aan de ontwerptafel van beleid (Van Oudenhoven-van der Zee 2024). Dat is receptief gedrag in optima forma: je luistert naar mensen en laat hen meedenken over oplossingen.

Een tweede belangrijk aspect van veerkrachtige organisaties gaat over het vermogen om te leren van verandering. Dat vermogen is vooral belangrijk op de veerkrachtniveaus van adaptatie en transformatie. Het vraagt om een overheid die zich aanpast aan de veranderende omstandigheden en onderweg leert wat wel en niet werkt (zie bv. Dalgaard-Nielsen 2017; Hillmann en Guenther 2021). Overheidsorganisaties die medewerkers de ruimte geven om te experimenteren en



fouten te maken (zie Luijters et al. 2006; Van der Zee en Otten 2015). Een mooi voorbeeld daarvan is de innovatie in Italië rond gemeentelijke kinderopvanginstellingen. Zij werken volgens een speciale pedagogische methode (*Reggio Emilia*), waarbij pedagogen, onderzoekers, kunstenaars en zelfs koks betrokken zijn. Gemeentelijke instellingen vormen een netwerk met een centraal atelier als coördinerend orgaan. Betrokkenheid van ouders en de bredere gemeenschap heeft een belangrijke plaats in het project. Er is een ouderraad die meedenkt over de invulling van de educatie en er is permanente evaluatie en bijsturing: samen met de ouders en inbreng van de kinderen. Innovatie en experimenteren zijn geborgd in

het netwerk van betrokken partijen, met de gemeente als centrale spil in het web. Dat geeft een veel grotere flexibiliteit dan bij centrale regulering en controle op de marktpartijen via de nationale overheid. De innovatie en kwaliteit die *Reggio Emilia* in de kinderopvang heeft weten te bereiken, maken het initiatief tot een best practice in Europa (zie Bokhorst en Hemerijck 2023). Je kunt je voorstellen wat de hechte netwerkstructuur en de innovatieve kracht van *Reggio Emilia*-equivalenten kunnen betekenen tijdens crisissituaties. Zeker omdat de kinderopvang toegankelijk is voor iedereen en het initiatief dus mensen over groepsgrenzen heen bij elkaar brengt.

Het laatste kenmerk van veerkrachtige organisaties is redundantie: genoeg reserves om adequaat te kunnen reageren op crisissituaties, zich aan te passen of te transformeren (Hillmann en Guenther 2021). Door het efficiëntiedenken in Nederland is veel redundantie wegbezuinigd. Zo was er tijdens de coronacrisis bijvoorbeeld een tekort aan ic-capaciteit, toen het aantal patiënten op intensive careafdelingen snel opliep. Dat is risicovol en maakt de overheid minder veerkrachtig. Hetzelfde gold voor beschikbaar personeel. Een andere resource om zuinig op te zijn ligt buiten de overheid, in de samenleving. Rond maatschappelijke veranderingen en in acute crisissituaties kan zij meedenken over



oplossingen, kunnen mensen elkaar helpen en zorgen zij dat het welbevinden op peil blijft. De overheid zou de samenleving als bron van veerkracht veel meer kunnen benutten.

Kortom, om inzet van mensen voor de gemeenschap en onderlinge solidariteit te stimuleren, is het vooral nodig dat politiek bestuur en de overheid zich receptiever opstellen naar mensen in de samenleving en voortdurend blijven leren. Dat wil niet zeggen dat de overheid alleen maar luistert terwijl de burger doet, in de ideale relatie bewegen zowel burgers als overheid voortdurend tussen proactief en receptief gedrag.

Diversiteit en de relatie tussen politiek bestuur, overheid en burgers

Diversiteit is belangrijk voor de veerkracht van gemeenschappen, zoals ik eerder al besprak. Het politiek bestuur moet zich dus serieus verhouden tot die diversiteit. In het huidige politieke debat wordt de meerstemmigheid in de bevolking nauwelijks onderkend, laat staan vertaald naar een gedeeld perspectief op de toekomst. Dat is zonde, want erkenning van de meestemmenigheid in het maatschappelijk debat kan helpen om mensen in de samenleving bij elkaar te houden in

plaats van uit elkaar te drijven. Verschillende invalshoeken van problemen kunnen ons helpen om bij elkaar in de buurt te blijven en een gezamenlijke koers te formuleren. Dat zou de samenleving veerkrachtiger maken.

Volgens de Amerikaanse politiek filosoof Michael Sandel (2014) richt het huidige debat zich vooral op bestuurlijke en technocratische problemen, uit angst om te midden van een pluriformiteit aan perspectieven een algemeen belang te definiëren. Maar pluriformiteit betekent niet per se dat mensen het fundamenteel met elkaar oneens zijn. Zo blijkt uit SCP-onderzoek dat mensen in Nederland behoorlijk verschillen in hun opvatting over migratiebeleid, maar het er wel over eens zijn dat mensen goede opvang verdienen als ze op de vlucht zijn voor oorlog en geweld (Dagevos en Kunst 2025). Mensen hebben vaak meerdere intern tegenstrijdige opvattingen. Ze zijn voor opvang van vluchtelingen, maar vinden dat hun kinderen en kleinkinderen ook recht hebben op een woning (Boutellier 2021; Van Wonderen en Van Kapel 2017). Het lijkt dus wel degelijk mogelijk in een pluriforme samenleving tot een gemeenschappelijk perspectief op de toekomst te komen. Wat betekent dit voor een veerkrachtige overheid in relatie tot haar burgers? Hans Boutellier (2021) pleit voor een publiek debat waarin meerstemmigheid centraal staat.



Volgens hem kan gemeenschappelijkheid verschijnen als natuurlijke uitkomst van meerstemmigheid. In gezamenlijke praktijken tussen mensen met verschillende perspectieven ontstaat herkenning, waardoor de ander als medemens in plaats van als tegenstander gezien wordt. Instituties en organisaties, zoals het openbaar vervoer, de Albert Heijn of het ziekenhuis spelen een belangrijke rol in het creëren van die gemeenschappelijkheid. Het politiek bestuur zou op basis van deze praktijken veel meer kunnen communiceren dat gemeenschappelijkheid niet perse hoeft te botsen met pluriformiteit. Andere auteurs zoals Ernst Hirsch Ballin (2022) en Beatrice de Graaf (2022) pleiten ervoor om in het publieke debat ruimte te maken voor verschillende historische en persoonlijke ervaringen. Wanneer die met anderen worden gedeeld, kunnen ze in het perspectief van een gezamenlijke toekomst gezet worden.

Ook in de context van veerkracht tijdens crisissituaties pleit de Graaf (2022) voor betekenisverlening op basis van verschillende narratieven van mensen. Narratieven die sterk gekleurd zijn door de historische context. Zo heeft de stichting Huis van Verhalen na de vuurwerkramp een ontmoetingsplaats ingericht in de Enschedese wijk Roombeek. Daar worden verhalen gewisseld over de geschiedenis van de wijk en de ramp en wordt



informatie gedeeld over de opbouw van de wijk na de crisis. Ook de huidige crisisdreiging heeft voor mensen een verschillende betekenis vanuit hun culturele en historische context. Rond de Nationale Dodenherdenking 2025 ontstonden bijvoorbeeld alternatieve herdenkingen van mensen die aandacht wilden vragen voor het leed van mensen in Gaza.

Om te voorkomen dat de gescheidenheid van leefwerelden nog verder toeneemt is het belangrijk te investeren in ontmoeting tussen mensen. Anders is er in crisistijd weinig reden om optimistisch te zijn over

hulpbereidheid over groepsgrenzen heen. In beleid zou veel meer aandacht kunnen zijn voor interventies die zorgen dat de fysieke en sociale omgeving waar mensen leven uitnodigt om naar elkaar om te kijken. Bijvoorbeeld door wooncomplexen in te richten waar ouderen en jongeren bij elkaar wonen, met gedeelde faciliteiten.

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR 2020) wijst op het belang van publieke familiariteit. Mensen hoeven elkaar niet per se echt te kennen, lichte contacten in de leefomgeving kunnen er al voor zorgen dat vervreemding verdwijnt en mensen elkaar snel

vinden. Heel concreet is publieke familiariteit gebaat bij multifunctionele ontmoetingsplekken die een aantrekkingskracht hebben op verschillende groepen mensen. Plekken waar het levendig is en waar je ook anoniem kunt zijn (Verloove et al. 2023). Verloove en collega's noemen als voorbeeld het Krachtstation Kanaleneiland in Utrecht: een trefpunt van bedrijvigheid met bijvoorbeeld zorgorganisaties, een pop-up-bioscoop en fietswerkplaatsen. Interventies om bij aan te sluiten wanneer er een crisis dreigt.

5. Positie van burgercollectieven



In het vorige hoofdstuk gaf ik aan dat gemeenschapszin een belangrijke bron is voor maatschappelijke veerkracht. Mijn stelling was dat de overheid zich receptiever op moet stellen richting burgers, wil zij die gemeenschapszin faciliteren. Vaak zijn het collectieven van burgers die een verbindende rol in de gemeenschap spelen. Wat betekent receptiviteit van de overheid daar waar burgers hun krachten bundelen?

Tjeenk Willink (2023) verwijst in zijn werk naar het belang van een krachtige *civil society* en aansluiting van de overheid bij burgerinitiatieven. In burgercollectieven zetten groepen burgers zich vrijwillig en zonder winstoogmerk in voor maatschappelijke doelen. Zij baseren zich op principes van de zelfvoorzienende gemeenschap (Bekkers et al. 2023; Schuyt 2021). Dat is precies wat je in crisistijd wilt stimuleren, zoals we zagen tijdens de coronapandemie. Ook rond grote transitieën ontstaan burgercollectieven: het aantal coöperaties op het gebied van energie is bijvoorbeeld gestegen van nagenoeg 0 in 2007 naar 330 in 2023 (Bekkers et al. 2023).

Bekkers et al. (2023) geven aan dat een goede samenwerking met burgercollectieven vertrouwen en verantwoordelijkheid vraagt van de overheid. Geen wantrouwen en controle. In termen van de psychologische wetten van interpersoonlijk gedrag gaat het dus ook hier om receptief (ondergeschikt, mee-) gedrag van de overheid. Hoe kan zij dat doen?

In de eerste plaats door gevoelig te zijn voor de unieke rol die burgercollectieven kunnen spelen in de samenleving. Deze collectieven zijn belangrijk omdat zij dicht bij de gemeenschap staan en broedplaatsen vormen van vernieuwende ideeën. Burgercollectieven zijn gebaseerd op wederkerigheid en ondernemerschap en komen voort uit maatschappelijke betrokkenheid. Om succesvol met burgercollectieven samen te werken is het belangrijk om afstemming te zoeken met hun waarden, doelen en werkwijzen. Dat gebeurt vaak niet omdat de overheid burgercollectieven ziet als een vorm van burgerparticipatie die bijdraagt aan beleidsdoelen en -processen. Burgercollectieven worden te weinig gezien als onafhankelijke organisaties die collectieve diensten leveren aan hun leden of de lokale gemeenschap (De Moor et al. 2025). ▶

“Om inzet van mensen voor de gemeenschap en onderlinge solidariteit te stimuleren, is het vooral nodig dat politiek bestuur en de overheid zich receptiever opstellen naar mensen in de samenleving”

Zelf was ik een tijd geleden betrokken bij de Meevaart, een centrum in Amsterdam-Oost waar bewoners allerlei activiteiten organiseren voor de wijk. In de begintijd van het initiatief lukte het maar niet om subsidie van de gemeente te krijgen. De initiatiefnemers moesten een jaarplan kunnen overhandigen en dat hadden ze niet, omdat ze vooraf niet konden aangeven welke activiteiten mensen uit de buurt zouden aandragen. Dat was echter wel een voorwaarde om subsidie aan te vragen. Uiteindelijk was de gemeente flexibel en kreeg de Meevaart toch subsidie om aan de slag te gaan. Het wordt naar mijn mening hoog tijd om te werken aan protocollen die aansluiten op de institutionele logica van burgercollectieven zelf.

Vooraf waar burgercollectieven een (gedeeltelijk) alternatief zijn voor overheidstaken, zoals we zien in de zorg, is het belangrijk om ook scherp te blijven op de afbakening van rollen en verantwoordelijkheden

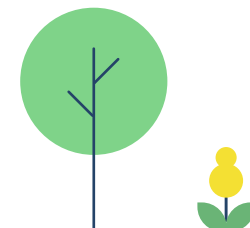
(Thomson et al. 2009). Vrijwilligers van een voetbalvereniging kunnen het welzijn van kinderen bevorderen, maar zijn geen welzijnswerkers die daarop kunnen worden afgerekend.

In de tweede plaats helpt het wanneer gemeenten investeren in persoonlijke relaties en structurele kennisuitwisseling met deze collectieven. Dat verhoogt de kwaliteit van de samenwerking en draagt bij aan het wederzijds vertrouwen. De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) pleit er in haar advies *Sociaal sterker de crisis uit* voor dat gemeenten de rol van coalitiemakelaar op zich nemen: ‘Erken je verantwoordelijkheid voor publieke voorzieningen, maar laat andere partijen meebeslissen en (mede)eigenaar zijn’ (VNG 2021: 13). Onderzoek laat zien dat maatschappelijke initiatieven niet zomaar uit het niets opkomen, maar ontstaan door goede contacten met gemeenten. Toon als gemeente ook je betrokkenheid bij verenigingen waarover je geen

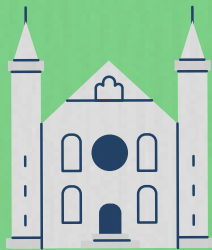
zeggenschap hebt, zoals kerken en moskeeën, onder het motto ‘al ga je er niet over, je bent er wel van’. Veerkracht ontstaat letterlijk in contact en samenwerkingen, ad hoc en structureel, (VNG 2021: 13).

In de derde plaats is het belangrijk om leermechanismen in te regelen. Het voorbeeld van *Reggio Emilia* in Italië gaat niet over een burgercollectief, maar kan wel een bron van inspiratie vormen voor de manier waarop overheidspartijen en burgercollectieven kunnen samenwerken. Gemeenten kunnen een spil vormen van een netwerk met burgercollectieven waar over en weer van elkaar wordt geleerd.

Kortom: het bevordert veerkracht als het politieke bestuur burgercollectieven een steviger positie durft te geven en serieus investeert in netwerkverbindingen en innovatie.



6. Belang van de democratische rechtsstaat en de wetenschap

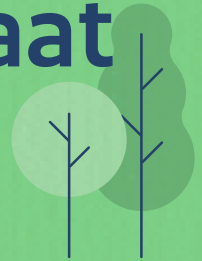


Om het samenspel tussen burgers onderling en tussen burgers en overheid te reguleren zijn twee instituties van belang. De democratische rechtsstaat als hoeder van waarden en de wetenschap als vertegenwoordiger van feiten. Zij vormen, zoals Kees Schuyt (2009) dat noemt, belangrijke steunberen in een ontzuilde samenleving. Die functie is extra waardevol in tijden van dreigende crises en maatschappelijke uitdagingen. Ik zal dat toelichten.

De democratische rechtsstaat is een belangrijk bindmiddel in onze samenleving, zeker in de context van diversiteit. De democratische rechtsstaat reguleert namelijk de balans tussen diversiteit en eenheid (Schuyt 2009; Tjeenk Willink 2023). Democratische beginselen beschermen de pluriformiteit. Pluriformiteit is een belangrijk kenmerk van een democratie. In een democratie mogen de normen waaraan een samenleving moet voldoen nooit worden opgelegd vanuit het grote gelijk van wie dan ook, ook niet van een kwantitatief dominante meerderheid. Rechtstatelijke principes beschermen de eenheid door het gedrag van mensen te begrenzen.

In ons land is er veel steun voor de democratische rechtsstaat. Toch zijn er redenen om te twijfelen aan de mate waarin mensen de waarden van de rechtsstaat onderschrijven. Zo'n 40% van de Nederlanders vindt dat de wil van de meerderheid doorslaggevend moet zijn bij grote kwesties, zelfs als dit de positie van de minderheid schaadt. Bovendien vindt een kwart van de Nederlanders dat de regering de rechter of het parlement mag passeren wanneer daadkrachtig optreden nodig is (Van Noije en Den Ridder 2025). Losjes omgaan met die principes zet de sociale stabiliteit onder druk. In de Verenigde Staten zien we hoe snel de rechten van minderheden als homoseksuelen en transpersonen onder druk kunnen komen te staan.

Gelukkig is dat in Nederland niet aan de orde, maar ook bij ons bestaat het risico dat de intrinsieke steun voor democratische principes verder afkalft. Vooral doordat mensen snel oplossingen willen voor problemen die in hun ogen te lang aanhouden. Dat geldt nog meer in tijden van dreigende (oorlogs-)crises waarin mensen gemakkelijker achter krachtige leiders aanlopen, met het risico om af te steven op autocratisch bestuur. ►



“Hoewel mensen nog steeds veel vertrouwen hebben in de wetenschap, staat de erkenning van de wetenschap als onafhankelijke instituut onder druk.”

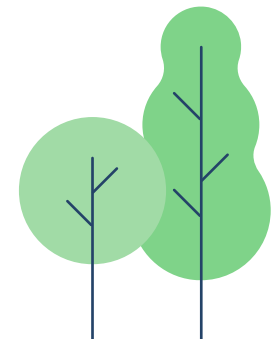
Voor maatschappelijke veerkracht is het dus van groot belang om de democratische rechtsstaat te beschermen. Een tweede regulerend instituut is de wetenschap als hoeder van feiten. De wetenschap vormt een belangrijk bindmiddel tussen de verschillende perspectieven in de samenleving. Waarheid is namelijk niet aan één partij, kerk of staat gebonden. Waarheidsvinding vormt een ideaal voor alle partijen, hoe verschillend ze ook denken of doen. In tijden van crises vormen wetenschappelijke inzichten een belangrijk kompas dat helpt om zo goed mogelijk te koersen. Ondanks alle onzekerheden en onafhankelijk van politieke voorkeuren of meningen van groepen burgers. Tijdens de coronacrisis slaagde de wetenschap er heel snel in om vaccins te produceren om mensen te beschermen tegen de ziekte. Maar er ontstonden ook discussies waarbij wetenschappelijke inzichten soms als politiek gezien en gewantrouwd werden.

Sinds de twaalfde eeuw geldt wetenschappelijke vrijheid, wat betekent dat wetenschapsbeoefenaars zelf hun eigen onderzoeksthema's kunnen kiezen, hun eigen onderzoeksvragen en methodes kunnen bepalen, en hun

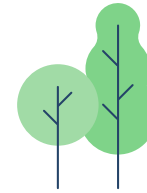
standpunten vrij kunnen delen, ook als die nog voorlopig zijn. Hoewel mensen nog steeds veel vertrouwen hebben in de wetenschap, staat de erkenning van de wetenschap als onafhankelijke instituut wel degelijk onder druk. Dat komt deels doordat de manier waarop wetenschappelijke kennis tot stand komt, niet altijd goed aansluit bij de verwachtingen van politici en burgers die die kennis willen gebruiken (Raad voor het Openbaar Bestuur, ROB 2022). Wetenschappelijke kennis staat namelijk nooit volledig vast. Wetenschappelijk onderzoek is een doorlopend proces van hypothesetoetsing en verfijning van kennis. Nieuwe inzichten laten zien wat we op dat moment weten. Maar die kennis kan veranderen als later onderzoek iets anders uitwijst. Dat speelt nog sterker in crisistijd, omdat er dan direct gehandeld moet worden op basis van kennis die niet volledig is getest. Tijdens de coronapandemie was er een aantal momenten waarop inzichten moesten worden bijgesteld, bijvoorbeeld over het gebruik van mondkapjes en het ventileren van ruimtes. Voor de wetenschapper is dit een natuurlijk proces van steeds beter begrijpen, maar voor de samenleving kan het gemakkelijk leiden tot het gevoel

dat wetenschap ook maar een mening is. Mensen die twijfelden over het nut van bepaalde coronamaatregelen werden door tegenstrijdige inzichten extra gevoed in hun twijfel (zie Schaper en Hartman 2023). Zij gingen zelf online op zoek naar informatie die het dominante wetenschappelijke perspectief tegensprak.

Wat kan de wetenschap doen om haar verbindende rol als hoeder van feiten ook richting de toekomst te bewaken? Door aandacht te blijven vragen voor wetenschappelijke principes als replicateerbaarheid, verifieerbaarheid en falsificatie. Door het publiek consequent te blijven uitleggen op welke manier kennis gebruikt kan worden en op welke manier ook niet. En dus door niet te stellig te zijn en open over twijfel. Zeker in crisistijd waarin kennis sneller beschikbaar moet zijn dan anders.



7. Conclusies



Wat kunnen we op basis van het voorgaande concluderen? Allereerst dat gemeenschapszin een van de hoofdbronnen is van maatschappelijke veerkracht, omdat zij zowel bijdraagt aan stressreductie en onderlinge solidariteit, als aan creativiteit en probleemoplossend vermogen. Als de overheid in het kader van mogelijke crises en de transities die we doormaken de veerkracht van onze samenleving wil vergroten, dan is het dus belangrijk om de potentie van gemeenschappen en van burgercollectieven zoveel mogelijk ruimte te geven.

Daarvoor is mijn eerste boodschap dat politiek bestuurders het sociaal contract tussen burgers en overheid moeten herdefiniëren. Bevordering van actief burgerschap en solidariteit in gemeenschappen vraagt dat de overheid zich receptiever opstelt tegenover burgers en dat zij burgercollectieven veel meer vertrouwen en verantwoordelijkheid geeft. Dat kan door mensen te benaderen als participant in beleidsontwikkeling in plaats van als consument van beleid. Laat burgers op de verschillende bestuurlijke niveaus serieus meedoen in de analyse van problemen en in het formuleren van oplossingen. Het voorbeeld van *Reggio Emilia* laat zien hoe een receptieve grondhouding kan bijdragen aan innovatie en betrokkenheid van mensen. En waar mensen

zich collectief inzetten voor maatschappelijke doelen is het belangrijk die verbanden beter te faciliteren. Erken de positie van burgercollectieven als veerkrachtige instituties in de samenleving. Zij hebben de verbindingen in de gemeenschap en innovatieve kracht die nodig zijn in crisistijd en tijdens transities. Sluit in de samenwerking met burgercollectieven aan op de uitgangspunten, doelen en werkwijzen van de collectieven zelf en zorg voor voldoende middelen. Het is een gemiste kans als sociale initiatieven rond bijvoorbeeld zorg, wonen en energie moeten stoppen vanwege geldgebrek, terwijl zij juist een belangrijke bron van veerkracht kunnen zijn.

Mijn tweede belangrijke boodschap is dat receptiviteit in de relatie met burgers vraagt om serieuze aandacht voor scheidslijnen in de samenleving. Verbindingen over groeps grenzen heen maken gemeenschappen veerkrachtiger. Dat voorkomt spanningen en vergroot de kansen om hulpbronnen uit te wisselen. Die verbindingen ontstaan niet vanzelf, want we vormen nu eenmaal graag groepen met gelijkgestemden. En mensen vinden de gewoontes en perspectieven van de eigen groep vaak superieur ten opzichte van die van anderen. Hoe doorbreken we dat? Allereerst door een gemeenschappelijke identiteit te creëren vanuit een

gedeeld perspectief op de toekomst. Een toekomst waar mensen met verschillende achtergronden en perspectieven zich onderdeel van voelen.

In mijn verhaal heb ik aangegeven hoe een publiek en politiek debat kan helpen om vanuit meerdere waardenperspectieven een verhaal te bouwen over een gedeelde toekomst. Een verhaal over wat voor mensen belangrijk is, vertaald naar crisisinterventies en transities die zij begrijpen en waarin zij zelf een belangrijke rol spelen. De narratieven van mensen die moesten onderduiken tijdens de Tweede Wereldoorlog en van de mensen die nu opstaan voor Gaza zijn verschillend, maar de waarden die spreken uit hun verhalen zijn dat niet per se. Die waarden kunnen een belangrijke basis vormen voor een gedeeld toekomstverhaal. Het politiek bestuur kan daar een belangrijke rol in spelen door de verschillende narratieven expliciet te erkennen en het gedeelde toekomstverhaal rond crises en transities uit te dragen. Vanuit een visie waarin de waarden van de democratische rechtsstaat als leidend principe gelden.

Meer praktisch zijn er ingrepen in de sociale en fysieke omgeving nodig die collectieve actie en solidariteit tussen mensen bevorderen. Zo zou het principe van



***“Veerkracht gaat over verbinding.
Laten we daar op alle mogelijke
manieren aan blijven werken.”***

‘zorgzame buurten’ bovenaan de agenda moeten staan bij keuzes voor de inrichting van de fysieke leefomgeving van de toekomst. Daarbij moeten we de kracht van burgercollectieven niet vergeten. Zij zijn de plek waar mensen die normaal gesproken gescheiden leven, elkaar wel tegenkomen en zich samen inzetten voor maatschappelijke doelen (Putnam 2000). Zij zijn de organisaties waar de overheid in de voorbereiding op mogelijke crisis mee kan samenwerken om de weerbaarheid van gemeenschappen te bevorderen. Tijdens crisissituaties is er steeds meer aandacht voor het actief betrekken van burgers bij het identificeren van problemen en het kiezen van oplossingen (Laruiña et al., 2019). De ervaring die daarmee is opgedaan kan ingezet worden om buiten crisistijd samen met burgercollectieven te werken aan versterking van netwerkstructuren in de gemeenschap en gedeelde crisisinterventies.

Mijn derde belangrijke boodschap is dat het belangrijk is te beseffen dat mensen met weinig hulpbronnen extra kwetsbaar zijn tijdens crises en grote transities. Beleid in het algemeen (maar zeker beleid gericht op crises en transities) zou gericht moeten zijn op mensen met weinig veerkracht en op hun verbinding met de gemeenschap. Aandacht voor die kwetsbaarheid bij de medemens is



niet vanzelfsprekend. Mensen die het goed hebben en theoretisch zijn opgeleid, zijn geneigd om neer te kijken op mensen die zich in een minder bevoorrechte positie bevinden. Dat is geen fraai beeld. Het is belangrijk dat de progressieve elite beter reflecteert op haar plaats in de samenleving, en dat er een eerlijker debat plaatsvindt over de waarde van verschillende bijdragen aan de maatschappij (Pickety en Sandel 2025). Theoretische vaardigheden zijn niet per se bruikbaar dan praktische vaardigheden en dat wordt veel te weinig onderkend.

In het publieke debat en vanuit de wetenschap wordt wel kritiek geuit op benaderingen die inzetten op veerkracht van gemeenschappen: De overheid zou daarmee haar verantwoordelijkheid ontkennen (zie Ntontis et al. 2020). Maar inzetten op de veerkracht van gemeenschappen

en burgercollectieven betekent niet dat de overheid geen verantwoordelijkheid heeft. Juist door uit te gaan van de kracht en behoeften van mensen en waar nodig te ondersteunen en faciliteren, kan de overheid verantwoordelijkheid nemen op een manier die aansluit op wat mensen nodig hebben. In de woorden van Ntontis en collega's:

'It becomes the responsibility of national and local governments to support the public's capacity for resilience. This paves the way for endorsing and working in line with communities' values and local knowledge, working with rather than over communities, developing the sense of community,



challenging the notion of top-down expertise and attempts to control rather than cooperate. This defines the construct of coproduction.'
(Ntontis et al. 2020: 261).

Veerkracht gaat over verbinding. Laten we op alle mogelijke manieren in die coproductie blijven investeren. En laten we daarbij zuinig zijn op de democratische rechtsstaat en de wetenschap als bewakers van waarden en feiten.



Literatuur



Aldrich, D.P. (2017). The importance of social capital in building community resilience. In: W. Yan en W. Galloway (red.), *Rethinking resilience, adaptation and transformation in a time of change* (p. 357-364). New York: Springer.

Aldrich, D.P. en M.A. Meyer (2015). Social capital and community resilience. *American Behavioral Scientist*, 59, 254-269.

Baard, L. (2025). *De vuurwerkramp*. Den Haag: DPG Media.

Bekkers, R., T. Schuyt en J. Suijs (2023). *Burgercollectieven in Nederland: een conceptuele en empirische verkenning*. Amsterdam: Vrije Universiteit Amsterdam.

Bokhorst, D.J. en A. Hemerijck (2023). Nederland zou moeten experimenteren met publieke kinderopvang. *Economisch-Statistische Berichten*, 108, 71-75.

Boutellier, J.C.J. (2021). *Het nieuwe westen: de identitaire strijd om de sociale verbeelding*. Amsterdam: Van Gennep.

Cacioppo, J. T., Reis, H. T., & Zautra, A. J. (2011). Social resilience: the value of social fitness with an application to the military. *American Psychologist*, 66, 43-51.

Cheek, N.N. (2023). People think the everyday effects of the COVID-19 pandemic are not as bad for people in poverty. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 29, 425-439.

Cheek, N.N., B. Bandt-Law en S. Sinclair (2023). People think sexual harassment and domestic abuse are less harmful for women in poverty. *Journal of Experimental Social Psychology*, 107, 104472.

Chen, S., M. Westman en S.E. Hobfoll (2015). The commerce and crossover of resources: Resource conservation in the service of resilience. *Stress and Health*, 31, 95-105.

Dagevos, J. en S. Kunst (2025). *Migratie als spiegel van maatschappijbeelden*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Dalgaard-Nielsen, A. (2017). Organizational resilience in national security bureaucracies: Realistic and practicable? *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 25, 341-349.

Elliott, J.R., T.J. Haney en P. Sams-Abiodun (2010). Limits to social capital: Comparing network assistance in two New Orleans neighborhoods devastated by Hurricane Katrina. *The Sociological Quarterly*, 51, 624-648.

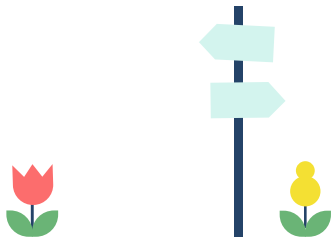
Foqué, R.M.G.E. (2006). De actualiteit van Montesquieu's staatskundig erfgoed. In: Tweede Kamer der Staten-Generaal, *Stoelendansen met de macht. Verslag van de conferentie over de Trias Politica op 27 januari 2006* (p. 9-50). Den Haag: Tweede Kamer der Staten-Generaal.

Geurkink, B. en J. den Ridder (2025). *Burgerperspectieven 2025* | 1. Kwartaalbericht van het Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Graaf, B. de (2022). *Crisis*. Amsterdam: Prometheus.

Helliwell, J.F. en R.D. Putnam (2004). The social context of well-being. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. Series B: Biological Sciences*, 359, 1435-1446.

Helliwell, J.F., H. Huang en S. Wang (2014). Social capital and well-being in times of crisis. *Journal of Happiness Studies*, 15, 145-162.



Hillmann, J. en E. Guenther (2021). Organizational resilience: a valuable construct for management research? *International Journal of Management Reviews*, 23, 7-44.

Hirsch Ballin, E. (2022). *Waakzaam burgerschap*. Amsterdam: Singel uitgeverijen – Querido.

Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524.

Keck, M. en P. Sakdapolrak (2013). What is social resilience? Lessons learned and ways forward. *Erdkunde*, 67, 5-19.

Kiesler, D.J. (1983). The 1982 interpersonal circle: A taxonomy for complementarity in human transactions. *Psychological Review*, 90, 185-214.

Kuppens, T., R. Spears, A.S. Manstead, B. Spruyt en M.J. Easterbrook (2018). Educationism and the irony of meritocracy: Negative attitudes of higher educated people towards the less educated. *Journal of Experimental Social Psychology*, 76, 429-447.

Lamont, M. (2023). *Seeing others: How recognition works – And how it can heal a divided world*. New York: Simon & Schuster.

Larruina, R., K. Boersma, K. en E. Ponzoni (2019). Responding to the Dutch asylum crisis: Implications for collaborative work between civil society and governmental organizations. *Social Inclusion*, 7, 53-63.

Leary, T. (1957). *Interpersonal Diagnosis of Personality*. New York, NY: Ronald Press.

Luijters, K., K.I. van der Zee en S. Otten (2006). Acculturation strategies among ethnic minority workers and the role of intercultural personality traits. *Group Processes and Intergroup Relations*, 9, 561-575.

Miltenburg, E., B. Geurkink, J. den Ridder, S. Kunst en T. Sipma (2024). *Burgerperspectieven 2024* | 2. Kwartaalbericht van het Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

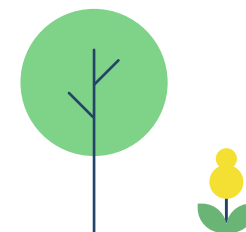
Moor, T. de, D. Czischke, C. van Eijk, M. Groep-Foncke, L. Held, L.G. Horlings, L. Jans, R. Kleinhans en I. van Meerkerk (2025). Burgercollectieven aan het roer? In co-creatie met de overheid naar succesvolle transitities. *Bestuurswetenschappen*, 79, 64-83.

Noije, L. van en J. den Ridder (2025). *Position paper: Instrumenteel rechtsstatelijk ethos onder Nederlanders*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Norris, F.H., S.P. Stevens, B. Pfefferbaum, K.F. Wyche en R.L. Pfefferbaum (2008). Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American Journal of Community Psychology*, 41, 127-150.

Ntontis, E., J. Drury, R. Amlôt, G.J. Rubin en R. Williams (2020). What lies beyond social capital? The role of social psychology in building community resilience to climate change. *Traumatology*, 26, 253-265.

Obrist, B., C. Pfeiffer en R. Henley (2010). Multi-layered social resilience: A new approach in mitigation research. *Progress in development studies*, 10, 283-293.



Oudenhoven-van der Zee, K.I. van (2023). *Op weg naar een veerkrachtige en empathische overheid*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Oudenhoven-van der Zee, K.I. van (2024). *Burgers gelijkwaardig aan de ontwerptafel van beleid*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Picketty, T en M. Sandel (2025). *Gelijkheid: Wat het is en waarom het ertoe doet*. Utrecht: Ten Have.

Putnam, R.D. (1993). The prosperous community. *The American Prospect*, 4, 35-42.

Putnam, R.D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster.

ROB (2022). *Wetenschap en overheidsbeleid: Een spanningsvolle relatie*. Den Haag: Raad voor het Openbaar Bestuur.

Schaper, J. en C. Hartman (2023). *Sceptische visies in het coronadebat*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Salas-Schweikart, R., M.J. Hendricks, M. Boychuck en F.M. Moghaddam (online gepubliceerd in 2024).

Similarity-attraction across ethnic, religious, and political groups: does celebrating differences or similarities make a difference? *The Journal of Social Psychology*, 1-20.

Sandel, M.J. (2014). *The lost art of democrating debate*. Lezing bij het aannemen van zijn eredoctoraat aan de Universiteit Utrecht, 26 maart 2014. Utrecht: Universiteit Utrecht.

Scordato, L. en M. Gulbrandsen (2024). Resilience perspectives in sustainability transitions research: A systematic literature review. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 52, 1-19.

Schuyt, K. (2009). *Steunberen van de samenleving: Sociologische essays*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Schuyt, T. (2021). *Filantropie. Hoe maatschappelijke betrokkenheid ons helpt te overleven*. Amsterdam: Boom uitgevers.

SCP (2021). *Maatschappelijke gevolgen van corona. Verwachte gevolgen van corona voor sociale contacten en sociaal gedrag*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Seligman, M.E. (1972). Learned helplessness. *Annual review of medicine*, 23, 407-412.

Thomson, A.M., J.L. Perry en T.K. Miller (2009). Conceptualizing and measuring collaboration. *Journal of public administration research and theory*, 19, 23-56.

Tjeenk Willink, H.D. (2021). *Kan de overheid de crisis aan: Waarom het belangrijk is groter te denken en kleiner te doen*. Amsterdam: Promotheus.

Tjeenk Willink, H.D. (2023). *Het tij tegen: de democratische rechtsorde als fundament*. Amsterdam: Promotheus.

Verloove, J., M. Uytterlinde en A. Brock (2023). Hoe geef je invulling aan publieke familiariteit? *Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken*, 17 oktober 2023.

Vermeij, L., Y. de Kluizenaar, M. Reijnders en M. Coenders (2024a). *Koersen op kwaliteit van de samenleving: Sociale en Culturele Ontwikkelingen*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Vermeij, L., L.D.J. Thijssen, D.T. Beekers en R. Maslowski (2024b). *De leefwerelden van arm en rijk*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

VNG (2021). *Sociaal sterker de crisis uit. Lokaal perspectief op herstel en innovatie na(ast) corona*. Den Haag: Vereniging van Nederlandse Gemeenten.

Vos, M. en K. van der Zee (2011). Prosocial behavior in diverse workgroups: How relational identity orientation shapes cooperation and helping. *Group Processes and Intergroup Relations*, 14, 363-379.

Wagenaars, F. en S. Peters (2023). *Roep om een overheid die verantwoordelijkheid neemt: burgers over de verdeling van verantwoordelijkheden bij grote maatschappelijke opgave*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Wind, T.E., M. Fordham en I.H. Komproe (2011). Social capital and post-disaster mental health. *Global health action*, 4, 1-9.

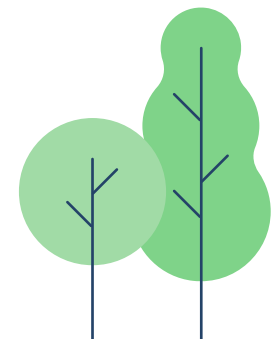
Woittiez, I., B. van Hulst, L. Putman, I. Ooms, K. Sadiraj en M. Versantvoort (2024). *Samenleven in de toekomst. Een verkenning naar sociale cohesie bij een veranderde bevolkingssamenstelling in 2050*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Wonderen, R. van en M. van Kapel (2017). *Oorzaken en triggerfactoren moslimdiscriminatie in Nederland*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

WRR (2020). *Samenleven in verscheidenheid: Beleid voor de migratiesamenleving*. Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.

Zee, K.I. van der en S. Otten (2015). Organizational perspectives on diversity. In: S. Otten, K.I. van der Zee en M.B. Brewer (red.), *Towards inclusive organizations: Successful diversity management at work* (p. 29-48). Londen: Taylor & Francis, Psychology Press.

Zee, K.I. van der, M. Vos en K. Luijters, K. (2009). Social identity patterns and trust in demographically diverse work teams. *Social science information*, 48, 175-198.





Wat ons verbindt

Bouwstenen van een veerkrachtige samenleving

Auteur

Karen van Oudenhoven-van der Zee

Vormgeving en lay-out

Today

Eindredactie

Future Communication

Contact

Sociaal en Cultureel Planbureau

Postbus 16164

2500 BD Den Haag

www.scp.nl

info@scp.nl

© Sociaal en Cultureel Planbureau, Den Haag 2025



Sociaal en Cultureel Planbureau



VRIJE
UNIVERSITEIT
AMSTERDAM

Woord van dank

De volgende mensen waren bereid mij van waardevol commentaar te voorzien, waarvoor dank: Herman Tjeenk Willink, Yvonne Zonderop, Bianca Beersma, Dirk Postma, Alexandra Straus, Bernadet Naber en Charlotte van Hees.

Copyright

U mag citeren uit scp-rapporten, mits u de bron vermeldt.

U mag SCP-bestanden op een server plaatsen mits:

1. het digitale bestand (rapport) intact blijft;
2. u de bron vermeldt;
3. u de meest actuele versie van het bestand beschikbaar stelt, bijvoorbeeld na verwerking van een erratum.

Het Sociaal en Cultureel Planbureau werkt aan een samenleving waarin het goed gaat met en tussen mensen. Dat doen we door wetenschappelijk onderzoek, door kennis te duiden, thema's te agenderen en daarover te adviseren. Wij willen dat onze kennis over de kwaliteit van de samenleving impact heeft. Daarom zorgen wij ervoor dat de kennis die nodig is terecht komt bij de juiste partijen op het juiste moment. Dat doen wij altijd in samenhang, toekomstgericht en in verbinding met het gehele speelveld: departementen, lokale overheden, kennisinstellingen, maatschappelijk middenveld en uitvoeringsorganisaties. Vanuit een onafhankelijke positie, wetenschappelijk verantwoord en maatschappelijk relevant. Kijk voor meer informatie op www.scp.nl.