



## Terugblik BZK/VRO Kennisdag 2025

Op donderdag 2 oktober vond de tweede editie van de jaarlijkse Kennisdag plaats van de Ministeries van BZK en VRO. Tijdens deze dag kwamen beleidsmakers en kennismedewerkers van BZK en VRO samen met kennispartners bij elkaar voor verdiepende gesprekken over grote strategische vraagstukken van de komende jaren. Leidraad hierbij is de [Strategische Kennis Agenda 2025-2030 van BZK-VRO](#) waarin drie thema's centraal staan: demografie, democratie en overheidsregie. Er waren inspirerende sprekers, verdiepende break-outsessies en ruimte voor ontmoeting en gesprek. De BZK/VRO Kennisdag 2025 was een dag vol verbinding tussen kennis en beleid.



Klik hieronder voor een verslag van de verschillende onderdelen van de dag.

Opening door Marjolein Jansen en Boudewijn Steur .....	1
Keynote Mark Lievisse Adriaanse: Hoe de democratie wordt afgebroken en hoe we haar kunnen vernieuwen .....	2
Breakout Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur: Hernieuwde regie op ruimte en maatschappij .....	3
Breakout Raad voor het Openbaar Bestuur: Democratische rechtsorde onder druk .....	3
Breakout Centraal Planbureau: Besturen in een drukker, diverser en dubbelgrijs land .....	4
Lunchsessie A: Hoe versterken we het strategisch vermogen van BZK/VRO? .....	5
Lunchsessie B: Hoe kan BZK/VRO breder evalueren op publieke waarden, naast doelmatigheid en doeltreffendheid? .....	5
Lunchsessie C: Leefbaarheid en sociale cohesie: wie is aan zet? .....	6
Lunchsessie D: Wat vraagt het van je organisatie om te komen tot deskundig publiek leiderschap? .....	6
Lunchsessie E: Is er een alternatief voor het polderen door een gezaghebbend middenveld? .....	7

### Opening door Marjolein Jansen en Boudewijn Steur

De dag werd geopend door Marjolein Jansen, directeur-generaal Ruimtelijke Ordening, en Boudewijn Steur, directeur Kennis, Internationaal, Europa en Macro-economie (KIEM) in gesprek over systeemfalen binnen de overheid en de rol van kennis. Zij deed een oproep om kennis echt integraal onderdeel te maken van beleidsvorming.



### **Keynote Mark Lievise Adriaanse: Hoe de democratie wordt afgebroken en hoe we haar kunnen vernieuwen**

Mark Lievise Adriaanse, journalist bij NRC, hield een indringende keynote over de staat van de democratie. Onlangs verscheen zijn boek [Wat iedereen aangaat](#), waarin hij betoogt dat de crisis van de democratie niet begon toen radicale populistten op het toneel verschenen, maar dat de democratie al decennialang wordt verzwakt. Volgens hem is de democratische crisis niet enkel het gevolg van populistische bewegingen, maar van een sluipende uitholling die al decennia gaande is. Macht is verschoven van overheden naar markten en grootbedrijven, waardoor burgers steeds minder zeggenschap hebben over hun eigen samenleving. De invloed van lobby's en kapitaal heeft geleid tot een ongelijk speelveld, terwijl politieke partijen hun maatschappelijke worteling en ideologische onderscheid zijn kwijtgeraakt. Hierdoor is de brug tussen burgers en bestuur verzwakt, en voelt de representatieve democratie steeds minder representatief.

Toch pleit hij niet voor institutionele ingrepen op het Binnenhof, maar voor democratische vernieuwing van onderop. Echte vernieuwing begint volgens hem in buurten, dorpen en steden: plekken waar mensen direct invloed kunnen uitoefenen op hun leefomgeving. Hij noemt dit een democratie van de meenten' - gemeenschappelijke ruimtes waar burgers samen eigenaar en beslisser zijn, buiten staat en markt om. Overheden moeten deze initiatieven stimuleren, maar ook durven loslaten zodra ze draaien. Zo ontstaat een alledaagse, doorleefde democratie waarin burgers zeggenschap, eigenaarschap en betrokkenheid ervaren.

Tot slot benadrukte hij dat ook de economie gedemocratiseerd moet worden. Zolang de macht geconcentreerd blijft bij grote bedrijven en techreuzen, is democratische vernieuwing onvolledig. Hij roept op tot nieuwe vormen van eigenaarschap en zeggenschap, via coöperaties, steward-owned bedrijven en open source-platformen, waarin winst niet het doel is, maar maatschappelijke waarde. Zijn boodschap aan BZK/VRO: versterk de democratie niet alleen door beleid, maar door ruimte te geven aan initiatieven die van onderop groeien en door economische macht opnieuw te verdelen. Alleen zo blijft de democratie levend en van iedereen.



### **Breakout Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur: Hernieuwde regie op ruimte en maatschappij**

Tijdens deze sessie van de Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (RLI) stond de vraag centraal waarom Nederland ondanks alle inspanningen vastloopt bij het oplossen van grote leefomgevingsproblemen, zoals woningnood, stikstof en waterkwaliteit. Bart Swanenvleugel en Robert Ewing van de RLI deelden aan de hand van het rapport [Falen en Opstaan](#) mee dat de RLI signaleert dat de huidige technocratische benadering, waarin feiten en modellen domineren, te weinig ruimte laat voor waarden, dialoog en maatschappelijke betrokkenheid. Daardoor stopt de samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en gemeenschappen: ieder opereert te veel vanuit de eigen logica en kracht.

De sprekers benadrukten vijf belangrijke aanbevelingen om dit patroon te doorbreken.

1. Noodzaak voor een brede waardendialoog over wat we als samenleving echt belangrijk vinden.
2. Gemeenschappen moeten gelijkwaardig worden betrokken.
3. Er moet meer ruimte komen voor gezamenlijke gremia waarin overheid, bedrijven en burgers elkaar ontmoeten.
4. Een andere houding ten opzichte van het bedrijfsleven, met minder subsidiëren, meer normeren.
5. Versterking van vakmanschap binnen de overheid.

De sessie liet zien dat succesvolle voorbeelden, zoals Ruimte voor de Rivier en de aanpak van het ozonprobleem, juist draaiden om coproductie en internationale samenwerking. De RLI hoopt dat het advies Falen en opstaan een zaadje plant: een nieuwe manier van denken waarin niet alleen beleid en kennis, maar ook waarden en vertrouwen centraal staan.

### **Breakout Raad voor het Openbaar Bestuur: Democratische rechtsorde onder druk**

In de breakout met Iris Sluijter, secretaris-directeur Raad voor het Openbaar Bestuur, stond de groeiende dreiging op het Europees continent centraal, waarbij Nederland zich steeds meer bewust wordt van de noodzaak om weerbaar te zijn tegen hybride en militaire dreigingen. De kern van het verhaal draait om drie thema's: transformatie, weerbaarheid en de rol van verschillende actoren. Nederland moet niet alleen harder werken aan veiligheid, maar ook slimmer en anders, zodat onze aanpak beter aansluit bij de actuele uitdagingen. Daarbij ligt de verantwoordelijkheid niet alleen bij de overheid, maar ook bij de samenleving zelf.

Een belangrijke uitdaging is hoe we die weerbaarheid vormgeven zonder onze democratische waarden en rechtsstatelijke principes te ondermijnen. Hiermee greep Iris terug op twee recente ROB adviezen: [Een Sterkere Rechtsstaat](#) en [Naar Een Sterkere Democratie](#). Openheid en transparantie zijn cruciaal, zeker gezien de kwetsbaarheid voor desinformatie. Ook vraagt deze transformatie om een goede balans tussen veiligheid, welvaart en betrokkenheid van burgers. Uit de groepsreflecties blijkt dat dit vraagt om samenwerking tussen overheid en samenleving, met oog voor het spanningsveld tussen top-down sturing en bottom-up betrokkenheid.

Deze sessie benadrukt dat weerbaarheid een gezamenlijke maatschappelijke taak is die verder gaat dan alleen defensie. Het vraagt om voortdurende afwegingen en open dialoog om Nederland niet alleen veilig, maar ook vrij en democratisch te houden. ROB is in gesprek met BZK om hier een gevraagd advies over uit te brengen.



### **Breakout Centraal Planbureau: Besturen in een drukker, diverser en dubbelgrijs land**

Arbeidsmigratie raakt aan veel maatschappelijke thema's: van woningmarkt en publieke voorzieningen tot sociale cohesie in buurten. Hierover is onlangs een [Interdepartementaal Beleidsonderzoek \(IBO\) Arbeidsmigratie](#) verschenen. Tijdens deze sessie presenteerden Beau Soederhuizen, Merve Mavus Kütük en Nghia Phan van het Centraal Planbureau (CPB) recente onderzoeken die ten grondslag lagen aan de IBO, waaronder een [studie naar de economische effecten van arbeidsmigratie](#) en [ramingen van arbeidsmigratie](#).

Het CPB richtte zich op migranten die langer dan vier maanden in Nederland werken en onderzocht onder meer verblijfsduur, economische effecten en migratiestromen. Zo bleek dat een groot deel van de arbeidsmigranten binnen tien jaar weer vertrekt, terwijl asielmigranten veel langer blijven – ongeveer 70% woont na tien jaar nog in Nederland. Vrouwen en gezinnen met kinderen vertrekken minder snel, en ook de partner speelt een grotere rol in die keuze dan vaak wordt gedacht. Daarnaast heeft de economische conjunctuur vooral invloed op niet-werkende migranten.

De onderzoekers benadrukten dat het merendeel van de arbeidsmigranten in een stabiele situatie verkeert, met goede huisvesting en werk. Tegelijkertijd is beter inzicht nodig in hun drijfveren en omstandigheden om toekomstgericht beleid te maken. Door economische effecten op arbeidsmarkt, overheidsfinanciën en woningmarkt in kaart te brengen, helpt het CPB beleidsmakers om arbeidsmigratie niet alleen beheersbaar, maar ook rechtvaardig en duurzaam vorm te geven.



### **Lunchsessie A: Hoe versterken we het strategisch vermogen van BZK/VRO?**

De WRR concludeerde in haar rapport [Deskundige Overheid](#) dat de ambtelijke deskundigheid in Nederland onder druk staat. Tijdens deze lunchsessie gingen Merel van Rooy, Anne Blanksma (directie Kennis, Internationaal, Europa en Macro-economie) en Meike Bokhorst (WRR) met collega's in gesprek over wat dit betekent voor het strategisch vermogen binnen BZK/VRO. Hoe kunnen we als departement toekomstgericht en domeinoverstijgend werken aan complexe maatschappelijke opgaven?

Een belangrijk aandachtspunt was het versterken van samenwerking tussen strategen en inhoudelijk deskundigen. De WRR beveelt aan om te werken met gemengde opgaveteams, waarin beleidsmakers, kennisexperts en externe partners gezamenlijk strategische lijnen ontwikkelen. Deelnemers bespraken hoe bestaande structuren, zoals IBO's, stuurgroepen en SKA's, hier al deels op lijken, maar vaak nog te versnipperd of ministerieel gestuurd zijn. Ook kwam de spanning aan bod tussen interdepartementale samenwerking en de formele lijn van ministeriële verantwoordelijkheid richting het parlement.

De sessie leverde waardevolle inzichten op: minder afhankelijkheid van externe inhuur, meer structureel gebruik van externe deskundigheid, en ruimte om op grote dossiers bewust te vertragen om kwaliteit en samenhang te waarborgen. Projecten zoals Maatschappelijke Weerbaarheid werden genoemd als inspirerend voorbeeld. Het versterken van strategisch vermogen vraagt om langdurige samenwerking, stabiele financiering en de moed om over grenzen van directies en domeinen heen te werken, zodat BZK/VRO beter toegerust is voor de vraagstukken van morgen.

### **Lunchsessie B: Hoe kan BZK/VRO breder evalueren op publieke waarden, naast doelmatigheid en doeltreffendheid?**

Bij het ministerie van BZK/VRO staan de komende jaren tientallen evaluaties op de agenda. Traditioneel ligt de nadruk daarbij op de vraag of beleid doeltreffend en doelmatig is. Maar publieke waarde gaat verder dan cijfers en efficiëntie alleen. Tijdens deze lunchsessie, geleid door Astrid Martens (PBL) en Maarten van der Sloot (directie FEZ), verkenden deelnemers hoe beleid ook kan worden beoordeeld op bredere publieke waarden, zoals rechtvaardigheid, duurzaamheid, vertrouwen en inclusiviteit.

Het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) past al een bredere evaluatie-lens toe, onder andere bij de Regionale Energie Strategieën en het Nationaal Aardgasvrij-beleid. Deze aanpak laat zien dat beleidsevaluaties niet alleen kunnen kijken naar wat werkt, maar ook naar voor wie het werkt en tegen

welke maatschappelijke achtergrond. Deelnemers bespraken hoe BZK/VRO hiervan kan leren, bijvoorbeeld door in onderzoeksopzetten expliciet aandacht te besteden aan waardenafwegingen en maatschappelijke effecten.

De conclusie van de sessie: wie publieke waarden wil verankeren, moet ook de manier waarop we beleid evalueren verbreden. Dat vraagt om nieuwe perspectieven, samenwerking tussen disciplines en opdrachtgevers die ruimte geven aan reflectie. Zo ontstaat een rijker beeld van beleid, niet alleen als middel om doelen te bereiken, maar als bijdrage aan een democratische, rechtvaardige en veerkrachtige samenleving.

### **Lunchsessie C: Leefbaarheid en sociale cohesie: wie is aan zet?**

Leefbaarheid staat opnieuw volop in de belangstelling. In veel wijken neemt de druk toe: er wonen meer mensen met complexe problematiek, terwijl tegelijkertijd het credo *bouwen, bouwen, bouwen* de boventoon voert. Maar bouwen we ook vitale, leefbare wijken waar mensen zich thuis voelen, met ruimte voor voorzieningen, ontmoeting en ontwikkeling? Tijdens deze sessie, geleid door Martijn Eskinasi en Geert Slabbekoorn (DG Volkshuisvesting en Bouwen), verkenden deelnemers hoe leefbaarheid versterkt kan worden in een tijd van groeiende druk en versnipperde verantwoordelijkheden.

De sprekers benadrukten dat leefbaarheid een wicked problem is: een samenspel van fysieke, sociale en bestuurlijke factoren zonder eenduidige oplossing. Sociale cohesie werd gezien als zowel oorzaak als gevolg van leefbaarheid: cruciaal, maar niet vanzelfsprekend in wijken met hoge doorstroming of diversiteit. Voorbeelden uit Rotterdam-Zuid en kleine dorpsgemeenschappen lieten zien dat lokale initiatieven, culturele gemeenschappen en pioniers veel kunnen betekenen, mits de overheid ondersteunt zonder over te nemen.

De rode draad: leefbaarheid vraagt samenwerking en maatwerk. Gemeenten, corporaties en bewoners moeten elkaar vinden in het creëren van stabiele, betrokken gemeenschappen. Collectieve plekken, nieuwe eigenaarsmodellen en ruimte voor burgerinitiatief zijn onmisbaar. De overheid kan hier regie voeren door te verbinden en te faciliteren, en niet door van bovenaf te bepalen. Want een leefbare wijk ontstaat niet alleen uit stenen, maar vooral uit mensen, relaties en vertrouwen.

### **Lunchsessie D: Wat vraagt het van je organisatie om te komen tot deskundig publiek leiderschap?**

Wat betekent het om als publieke leider deskundig te zijn in een tijd van complexe maatschappelijke opgaven? Deze vraag stond centraal tijdens de lunchsessie onder leiding van Bauke Jonkmans (DG Algemene Bestuursdienst). Aanleiding was het recente WRR-rapport [Deskundige overheid](#), dat oproept tot een herwaardering van kennis, vakmanschap en oordeelsvermogen binnen de publieke sector.

Deelnemers verkenden wat deskundig publiek leiderschap vraagt, niet alleen van individuele leidinggevers, maar ook van hun organisaties. Publieke leiders moeten kunnen balanceren tussen politieke dynamiek en maatschappelijke realiteit, tussen kennis en waarden, tussen sturen en luisteren. Dat vraagt om organisaties die ruimte geven aan leren, reflectie en tegenspraak, en die vakmanschap niet zien als iets van het individu, maar als een collectieve kracht.

De sessie maakte duidelijk dat deskundig leiderschap niet vanzelf ontstaat: het vraagt structurele aandacht, cultuurverandering en voorbeeldgedrag. Alleen door te investeren in kennis, samenwerking en vertrouwen kan de Rijksoverheid werken aan een deskundige overheid die stevig staat in een veranderende samenleving.

### **Lunchsessie E: Is er een alternatief voor het polderen door een gezaghebbend middenveld?**

Het beroemde Nederlandse poldermodel, ooit hét instrument om uiteenlopende belangen te verbinden en tot breed gedragen besluiten te komen, lijkt zijn glans verloren. De overlegstructuren bestaan formeel nog, maar hebben aan gezag en effectiviteit ingeboet. Waar het polderen vroeger zorgde voor stabiliteit en maatschappelijk draagvlak, klinkt nu vaker kritiek op ondoorzichtige 'achterkamertjespolitiek'. Tijdens deze lunchsessie, onder leiding van Hella van de Velde (DG Openbaar Bestuur en Democratische Rechtsstaat), stond de vraag centraal: kan en moet het polderen worden vernieuwd - en zo ja, hoe?

De deelnemers schetsten een beeld van een veranderde samenleving, waarin het gezag van traditionele instituties, zoals vakbonden en de SER, wankelt, terwijl nieuwe vormen van participatie via sociale media, burgerinitiatieven en partijen als BBB en PVV opkomen. Het maatschappelijk middenveld is daarmee niet verdwenen, maar heeft een andere, minder geïnstitutionaliseerde verschijningsvorm gekregen: minder polderen, meer polariseren. Tegelijkertijd blijft de behoefte aan verbinding, kennisdeling en legitimiteit groot.

De discussie maakte duidelijk dat de kern van het probleem niet alleen bij het middenveld ligt, maar ook bij het polderen zelf: hoe organiseren we nog gezamenlijke besluitvorming in een tijd van versnippering en wantrouwen? Misschien is een nieuw type overleg nodig: opener, diverser en minder hiërarchisch, dat recht doet aan de veranderde samenleving. Want, zo bleek uit de sessie, zonder een vorm van gezaghebbend middenveld staat de overheid er alleen voor, en verliest de democratie een belangrijke schakel tussen bestuur en burger.