

Colofon

© januari 2026, de auteurs

Redactie: Gertjan de Groot, Anton Boonen,
Bernell Herder en Katja Rusinovic

Uitgever: Platform Stad en Wijk

Foto's: Tenzij ander vermeld, zijn de foto's van
Sophie Bothof. Omslagfoto door Charlotte Bogaert.

Deze publicatie is een samenwerking van zeventien lectoraten van tien verschillende hogescholen die samenwerken in het Platform Stad en Wijk. Deze onderzoeksgroepen van hogescholen verschaffen inzicht in en dragen oplossingen aan voor maatschappelijke vraagstukken in stad en wijk.

De redactie en auteurs hebben ernaar gestreefd de rechten van de illustraties volgens wettelijke bepalingen te regelen. Degenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich wenden tot de uitgever: platformstadenwijk@hhs.nl.

Platform Stad en Wijk wordt mede gefinancierd door het Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA.

Dit magazine is ook online beschikbaar via onze website www.platformstadenwijk.nl.

Inhoudsopgave

	INLEIDING	5
1	FOTO'S De stad zit vol grenzen én bruggen <i>Sophie Bothof</i>	11
2	INTERVIEW Ondergronds- en bovengronds werk van een boundary spanner <i>Gertjan de Groot</i>	13
3	ESSAY De sociaal bouwmeester als verbinder tussen het sociale en fysiekruimtelijke domein <i>Ivan Nio</i>	19
4	JOURNALISTIEK ARTIKEL Hoe boundary spanners de lokale warmtetransitie mogelijk maken <i>Angelique Ruiter en Marlijn Dingshoff</i>	25
5	ESSAY Samenwerken over grenzen en met bewoners in en rondom het wooncomplex <i>Saskia Welschen en Jacqueline van Loon</i>	31
6	COLUMN Boundary spanners: helden of monsters? <i>Henno Theisens</i>	37
7	ONDERZOEKSARTIKEL Samen sterk: school en buurt bouwen aan burgerschap <i>Jolanda Berends</i>	39
8	ESSAY Grenswerk in de speeltuin: de onmisbare rol van de boundary spanner <i>Marjolein Vos</i>	43
9	ONDERZOEKSARTIKEL Een paradox overwinnen met een grensobject: lessen uit de aanpak van vakantieopvangtekorten in Antwerpen <i>Anne van der Pot</i>	47
10	ESSAY Grensverbindend digitaal leiderschap voor de 'Whole of Society' <i>Ben Kokkeler</i>	53
11	JOURNALISTIEK ARTIKEL Grenzen overbruggen in co-creatie: het ontwerpproces van de Nieuwe Groenmarkt in Haarlem <i>Gertjan de Groot</i>	57
12	ONDERZOEKSARTIKEL Grensobjecten in de wijk: Lessen uit Almere Buiten over sociale cohesie en participatie <i>Michela Grasso, Els Beukers, Ada Kaspersma</i>	61
13	ONDERZOEKSARTIKEL Brandweerkazerne, broedplaats en boundary spanning: Hoe interactie tussen boundary spanning-mechanismen samenwerking in complexe omgevingen mogelijk maakt <i>Jelle van Anholt, Eelco van Wijk en Gertjan de Groot</i>	67
14	INTERVIEW Hoe kennisinstellingen de praktijken van boundary spanners versterken <i>Bernell Herder</i>	73
15	SLOTBESCHOUWING Het vervlechten van gemeenschapsontwikkeling en boundary crossing: naar leefbare en duurzame gemeenschappen <i>Anton Boonen</i>	77
	AUTEURS / BIJDRAGERS	83



Inleiding

Stedelijke professionals die de leefbaarheid in steden en wijken willen verbeteren, stuiten vaak op grenzen. Grenzen tussen de gemeente en de bewoners van wijken, grenzen tussen professionals uit verschillende domeinen, grenzen tussen ondernemers en bewoners. Hoe overbrug je die grenzen, zodat de leefbaarheid in steden en wijken toeneemt? Die vraag staat centraal in dit themanummer. En daarbij zullen we de verschillende manieren om grenzen te overbruggen belichten.

Veel stedelijke professionals zetten zich in om de leefbaarheid van wijken te verbeteren. Zo werken professionals uit het sociale domein aan een gezonde, veilige en inclusieve leefomgeving voor bewoners in alle levensfasen, terwijl professionals uit het fysieke domein vooral kijken naar de inrichting van de openbare ruimte, woningen en groenvoorzieningen. Deze perspectieven verschillen sterk: waar de een denkt in termen van gedrag en samenleven, redeneert de ander vanuit ontwerp, beheer en techniek. Juist in de praktijk komen die werelden samen en ontstaat de uitdaging om grenzen te overbruggen. Een voorbeeld hiervan is de herinrichting van een stadsplein: voor de stedenbouwkundige draait dit om ruimtelijke kwaliteit en verkeersveiligheid, terwijl de jongerenwerker benadrukt dat het plein ook een plek moet zijn waar jongeren zich welkom voelen en niet worden weggekeken. Door samen met bewoners, ondernemers en beleidsmakers naar zulke vraagstukken te kijken, ontstaat de mogelijkheid om tot situationele oplossingen te komen die meerdere perspectieven recht doen.

Onderzoekers laten zien dat het verbeteren van leefbaarheid vrijwel altijd samenwerking tussen verschillende kennisdomeinen vraagt. Niet alleen stedenbouwkundigen en ontwerpers, maar ook welzijnswerkers en economen leveren cruciale bijdragen om te komen tot betaalbare, aantrekkelijke en sociaal functionerende woonwijken. In zulke processen blijkt hoe lastig het is om uiteenlopende perspectieven met elkaar te verbinden. Het voeren van een goed gesprek

tussen mensen met een andere kennisbasis is dan essentieel, maar ook precies daar ontstaan grenzen: verschillen in taal, werelden en belangen die samenwerking bemoeilijken.

Voor leefbare steden en wijken is het overbruggen van grenzen noodzakelijk. In dit themanummer onderscheiden wij *drie dimensies bij grenzen*: de sociale, de cognitieve en de materiële dimensie (Van Broekhoven et al., 2015). De sociale dimensie van grenzen, wie kent elkaar wel of niet en vooral ook wie bij wie hoort en dus ook wie ergens niet bij hoort: insiders versus outsiders. De cognitieve dimensie van grenzen ontstaan door verschillen in kennis, maar ook verschillen in ideeën, interpretaties en overtuigingen. En de materiële dimensie, wie beschikt over de financiële middelen of ambtelijke capaciteit en wie niet.

De vier mechanismen om grenzen mee te overbruggen

Hawkins & Rezazade (2012) onderscheiden vier mechanismen om grenzen te overbruggen: boundary spanners, boundary objects, boundary practices en boundary discourse. Het eerste mechanisme draait om de menselijke verbinder – vaak aangeduid als bruggenbouwer, grenswerker of kwartiermaker – die kennis vertaalt en relaties legt tussen verschillende gemeenschappen om samenwerking en coördinatie te bevorderen. Zulke boundary spanners kunnen grenzen op verschillende manieren overbruggen: sociaal door te verbinden, cognitief door te vertalen en

materieel door middelen te verwerven. Paul Williams (2002, 2005, 2012, 2013, 2019) heeft dit type actor in het publieke domein uitvoerig beschreven en daarmee sterk de aandacht gevestigd op de individuele verbinder. Het risico daarvan is echter dat de andere drie mechanismen minder zichtbaar blijven, terwijl juist hun samenspel cruciaal kan zijn om complexe stedelijke vraagstukken effectief aan te pakken.

Het tweede mechanisme, boundary objects (grensobjecten), is door Susan Leigh Star onder de aandacht gebracht. Volgens Star (1989) zijn dit objecten die flexibel genoeg zijn om vanuit verschillende perspectieven gebruikt te worden, maar tegelijkertijd hun identiteit behouden: “Boundary objects are those objects that are plastic enough to be adaptable across multiple viewpoints, yet maintain continuity of identity” (p. 37). In de praktijk kunnen grensobjecten uiteenlopende vormen aannemen, zoals een kaart, tabel of figuur. Hoewel betrokkenen daar vanuit hun eigen achtergrond anders naar kijken, bevorderen zulke objecten toch een gedeeld begrip van de situatie. Daarmee maken ze samenwerking mogelijk zonder dat er volledige consensus nodig is (Star, 2010). Juist daardoor zijn ze van grote waarde voor boundary spanners, die ze kunnen creëren of inzetten om uitwisseling tussen domeinen te faciliteren. Tegelijkertijd blijkt uit onderzoek dat er ook een keerzijde bestaat: zogenoemde domeinobjecten – objecten die sterk verankerd zijn in slechts één vakgebied – kunnen het overbruggen van grenzen juist belemmeren (de Groot e.a., 2023).

Het derde mechanisme, boundary practices, verwijst naar gezamenlijke activiteiten waarin mensen uit verschillende kennisdomeinen samen handelen (Hawkins & Rezazade, 2012). Door letterlijk “samen te doen” ontstaat vaak nieuwe, impliciete kennis en een gedeelde manier van werken die niet door afzonderlijk overleg kan worden bereikt. Voorbeelden zijn een stadswandeling, een reeks ateliers of gezamenlijke werkbijeenkomsten. Cruciaal daarbij is dat de gekozen vorm niet uitsluitend aansluit bij het domein van één van de betrokken partijen, want dan blijft de grens juist bestaan (de Groot e.a., 2023). Boundary practices werken dus het best wanneer zij ruimte scheppen voor gedeelde ervaring en gezamenlijk leren.

Het vierde mechanisme, boundary discourse, draait om de ontwikkeling van een gemeenschappelijke taal en denkwijze die samenwerking over domeingrenzen heen mogelijk maakt. Taal weerspiegelt hoe mensen denken, en door gezamenlijk betekenis te geven aan begrippen als leefbaarheid, kunnen actoren uit uiteenlopende werelden elkaar beter begrijpen. Eerder onderzoek laat echter zien dat zo’n gedeeld discours meestal pas ontstaat na een intensieve periode van samenwerken (de Groot e.a., 2023). In de beginfase streven naar een gemeenschappelijke taal blijkt in de praktijk vaak contraproductief; pas via langdurig gezamenlijk handelen en vertaalwerk van boundary spanners groeit een gedeeld vocabulaire dat grenzen daadwerkelijk helpt te overbruggen.

In dit themanummer gebruiken we het denk- en doekader van de vier mechanismen als hulpmiddel om beter te begrijpen wat er nodig is om grenzen te overbruggen. Daarmee verschuiven we de aandacht van een eenzijdige focus op individuele personen – de boundary spanners – naar een bredere blik op de mechanismen die samenwerking mogelijk maken. Het interessante aan deze ‘mechanismen bril’ is dat zij laat zien hoe de vier mechanismen elkaar kunnen aanvullen, versterken of opvolgen. Zo wordt het handelen van boundary spanners geplaatst in een bredere dynamiek, waarin ook objecten, praktijken en discourses een rol spelen. In de bijdragen van dit themanummer onderzoeken we hoe deze mechanismen, afzonderlijk én in samenhang, bijdragen aan boundary spanning, met oog voor de sociale, cognitieve en materiële dimensies van grenzen.

In de praktijk blijken de mechanismen met elkaar verstrengd

In de praktijk blijken de vier mechanismen vrijwel nooit los van elkaar te functioneren. Ze grijpen in elkaar, versterken elkaar en zijn vaak gelijktijdig nodig om grenzen te overbruggen (de Groot e.a., 2023). Zo kan een gezamenlijke activiteit (boundary practice) het ontstaan van een gemeenschappelijke taal (boundary discourse) ondersteunen, terwijl dit alleen mogelijk is dankzij het voorbereidende verbindings- en vertaalwerk van boundary spanners. De bijdragen in dit themanummer laten zien dat juist deze verwevenheid bepalend is voor het succesvol omgaan met de sociale, cognitieve en materiële dimensies van grenzen in stedelijke vraagstukken.



Boundary crossing als leer- en ontwikkelperspectief

Naast het perspectief van *boundary spanning* – waarin vooral de mechanismen centraal staan die samenwerking over grenzen heen mogelijk maken – sluit dit themanummer ook aan bij inzichten uit de theorie van *boundary crossing*. Waar *boundary spanning* vaak de nadruk legt op actoren, objecten en praktijken die verbindingen tot stand brengen, richt *boundary crossing* zich op de leerprocessen en competenties die professionals ontwikkelen om effectief grensoverstijgend te werken (Akkerman & Bakker, 2011, 2012).

Het uitgangspunt is dat grenzen niet alleen belemmeringen vormen, maar ook kansen tot leren en vernieuwen bieden. Wanneer professionals op grenzen

stuiten, ontstaat er zogenoemd *leerpotentieel*. Dit kan worden benut via vier leermechanismen: identificatie (inzichten krijgen in elkaars praktijken), coördinatie (afstemmen van werkwijzen en communicatie), reflectie (het innemen en verwoorden van perspectieven) en transformatie (het gezamenlijk creëren van nieuwe praktijken of aanpakken).

Door *boundary crossing* in relatie te brengen met *boundary spanning* ontstaat een meerlagig begrip: enerzijds de mechanismen die samenwerking faciliteren, anderzijds de competentieontwikkeling die nodig is om deze samenwerking duurzaam en betekenisvol vorm te geven. Dit benadrukt dat grensoverbrugging niet alleen een kwestie is van structuren en rollen, maar ook van leren, ontwikkelen en professionaliseren van iedereen die in grensgebieden werkt.



Slotbijeenkomst van het onderzoek Boundary spanners in actie (Foto: Hogeschool van Amsterdam)

Leeswijzer

Met dit themanummer bieden we daarom geen blauwdruk, maar een kader dat helpt om beter te begripen hoe grensoverbrugging in de praktijk werkt en hoe de verschillende mechanismen elkaar aanvullen.

In de eerste bijdrage ([bijdrage 1](#)) vertelt student-onderzoeker Sophie Bothof over de foto's die zij heeft gemaakt voor dit magazine. In de volgende vijf bijdragen van het magazine staat de boundary spanner centraal. Het interview met Raphaël Beaumont ([bijdrage 2](#)) geeft een heel persoonlijke inkijk in de manier waarop hij eerst 'ondergronds' en vervolgens 'bovengronds' zijn rol als boundary spanner in Amsterdam Zuidoost invult. Ivan Nio laat in zijn essay ([bijdrage 3](#)) zien dat de Groningse context een grote behoefte heeft aan een sociaal bouwmeester die in staat is om de verschillende dimensies van de grenzen tussen het sociale en fysieke domein te overbruggen. Marlijn Dingshoff en Angelique Ruiter laten in hun artikel ([bijdrage 4](#)) zien hoe drie verschillende boundary spanners elk op hun eigen manier grenzen overbruggen bij de warmtetransitie in de Amersfoortse wijk Schothorst-Zuid. Saskia Welschen en Jacqueline van Loon laten in hun ess-

say ([bijdrage 5](#)) zien hoe de levenlang thuiscoach als boundary spanner de grenzen tussen de professionals en de bewoners van de levenlang thuisflats in Amsterdam weet te overbruggen. Henno Theisens plaatst in zijn column ([bijdrage 6](#)) een kritische noot bij de individuele boundary spanner.

In de volgende zes bijdragen komen ook de andere drie boundary spanning-mechanismen in wisselende combinaties aan bod. Jolanda Berends laat in haar artikel ([bijdrage 7](#)) zien dat er naast boundary spanners ook een boundary practice nodig is, om de cognitieve grenzen tussen onderwijsprofessionals en welzijns werkers in Utrecht te overbruggen. Marjolein Vos laat in haar essay ([bijdrage 8](#)) mooi zien hoe een fysieke plek (een speeltuin in Hillesluis in Rotterdam) het voor betrokkenen afkomstig uit verschillend werelden het mogelijk maakt dat er een boundary practice, een gedeelde werkwijze, ontstaat. Anne van der Pot laat in haar artikel ([bijdrage 9](#)) zien hoe het maken van een concreet boundary object kan helpen grenzen tussen verschillende gemeentelijke afdelingen van de gemeente Antwerpen te overbruggen. Jolanda Berends liet eerder in haar artikel ([bijdrage 7](#)) zien dat ook een

abstract concept (burgerschapsvorming) als boundary object kan functioneren. Het essay (bijdrage 10) van Ben Kokkeler laat zien dat je boundary objecten niet altijd hoeft te maken om grenzen mee te overbruggen, maar dat zij er in het sociale veiligheidsdomein al zijn. Bij het ontwerpproces van de Nieuwe Groenmarkt in Haarlem (bijdrage 11) zijn zowel grensobjecten als boundary practices gebruikt om grenzen tussen bewoners, ondernemers, instellingen en de gemeente mee te overbruggen. Michela Grasso, Els Beukers en Ada Kaspersma onderzoeken in hun artikel (bijdrage 12) wanneer een Third Place in Almere Buiten ook als grensobject functioneert. Een fysieke plek kan dus zowel als boundary object functioneren, als een boundary practice mogelijk maken. Dat zagen we eerder in de bijdrage van Marjolein Vos (bijdrage 8). Jelle van Aanholt, Eelco van Wijk en Gertjan de Groot (bijdrage 13) laten aan de hand van het realiseren van een overkoepelend plan voor bestaande en aanvullende maatschappelijke voorzieningen voor de buurt Reigersbos in Amsterdam Zuidoost zien hoe drie verschillende boundary spanning-mechanismen interacteren.

De laatste bijdragen van dit themanummer hebben een meer beschouwend karakter. Het interview met Stan Majoor (bijdrage 14) gaat in op hoe hogescholen praktijken van boundary spanners kunnen versterken. We sluiten dit themanummer af met een slotbeschouwing van Anton Boonen (bijdrage 15) over hoe naast de structurele en organisatorische invalshoeken van boundary spanning, ook het leer- en ontwikkelperspectief van *boundary crossing* een plek krijgt.

We hopen dat de artikelen in dit nummer inspireren, uitdagen en handvatten bieden voor wie zich bezighoudt met de leefbaarheid van steden en wijken, en tevens laten zien hoe grensoverbrugging kan bijdragen aan het leren, ontwikkelen en professionaliseren van alle betrokkenen. Wij wensen u daarbij veel leesplezier.

Literatuur

- Akkerman, S. (2011). Learning at boundaries. *International Journal of Educational Research*, 50(1), 21–25. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2011.04.005>
- Akkerman, S. & Bakker, A. (2012). Het leerpotentieel van grenzen: Boundary crossing' binnen en tussen organisaties. *Opleiding & Ontwikkeling*, 15–19. https://www.researchgate.net/publication/233991384_Het_leerpotentieel_van_grenzen_Boundary_crossing_binnen_en_tussen_organisaties
- de Groot, G., Wijk, E. van, Herben, M., Ferguson, J., & Majoor, S. (2023). *Boundary spanners in actie. Handelingsmogelijkheden voor professionals bij domeinoverstijgende grootste-delijke vraagstukken*. Hogeschool van Amsterdam.
- Hawkins, M. A., & Rezazade M., M. H. (2012). Knowledge boundary spanning process: Synthesizing four spanning mechanisms. *Management Decision*, 50(10), 1800–1815. <https://doi.org/10.1108/00251741211279611>
- Star, S. L. (1989) The structure of ill-structured solutions: Boundary objects and heterogeneous distributed problem solving. In: Eds. Gasser, L & Huhns, M. H. *Distributed Artificial Intelligence* (Vol. 2) pp. 37–54 Londen/San Mateo California : Pitman/Morgan Kaufmann Publishers Inc.
- Star, S. L. (2010) This is Not a Boundary Object: Reflections on the Origin of a Concept In: *Science, Technology, & Human Values* 35(5) pp. 601–617.
- van Broekhoven, S., Boons, F., van Buuren, A., & Teisman, G. (2015). Boundaries in action: a framework to analyse boundary actions in multifunctional land-use developments. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 33(5), 1005–1023.
- Williams, P. (2002). The competent boundary spanner In: *Public Administration*, Vol. 80 No 1. 103–124.
- Williams, P. M. (2005). *Collaborative capability and the management of interdependencies: The contribution of boundary spanners* (dissertation University of Bristol).
- Williams, P. (2012). *Collaboration in public policy and practice. Perspective on boundary spanners* Bristol : The Polity Press.
- Williams, P. (2013). We are all boundary spanners now? in: *International Journal of Public Sector* 26 (1), 17–32.
- Williams, P. (2019). Part 2. The practical challenge In: Craven, L., Dickinson, H. & Carey, G. (eds) (2019). *Crossing boundaries in public policy and management. Tackling the critical challenges* New York/Londen : Routledge, pp. 63–117.



Spoor 1		
M50	Gein	3 min
M54	Gein	8 min
M50	Gein	13 min

De stad zit vol grenzen én bruggen

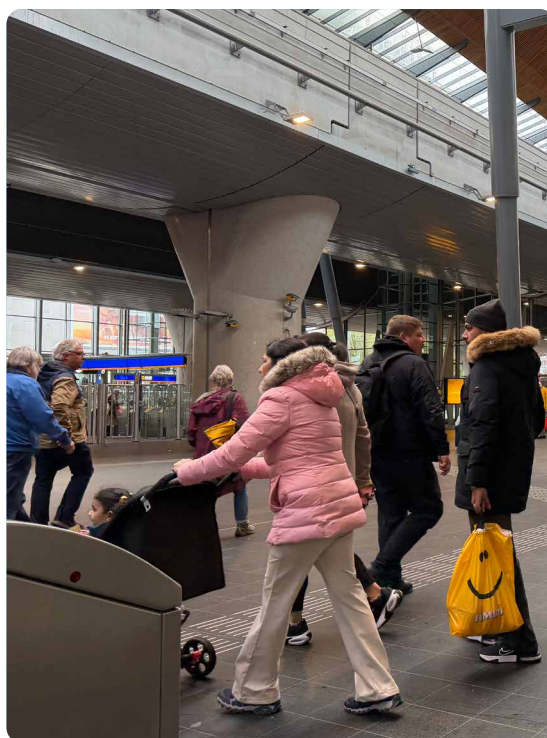
Boundary spanning, het begrip hoor je niet dagelijks, maar bijna iedereen heeft er wel mee te maken. Dat is het eerste wat in mij opkwam toen ik werd gevraagd om als student-onderzoeker foto's te maken voor dit magazine en de term opzocht. Of je nou als bewoner door de stad loopt en contact maakt met onbekenden, of – zoals in mijn geval – als student-onderzoeker werkt aan jongerenparticipatie in een wijk: je bent steeds bezig bruggen te slaan tussen werelden.

In mijn foto's probeer ik die dagelijkse bruggen en grenzen zichtbaar te maken. In het begin leek het complexer dan ik dacht, maar als je eenmaal rondfietst door een wijk, gaat alles al snel vanzelf. Ontmoetingen in volle winkelstraten, huizen in de steigers, huizen die dicht op elkaar staan en mensen die elkaar ontmoeten en passeren. Deze beelden lieten mij zien hoe de stad een verzameling is van overgangen. Overgangen tussen oud en nieuw en tussen bezit en openbare ruimte. Elk van die overgangen vertelt iets over hoe wij ons tot elkaar en tot onze omgeving verhouden.

De meeste foto's zijn gemaakt in Den Haag Zuid-west, dichtbij een drukbezocht winkelcentrum, met de vraag in mijn achterhoofd: hoe kan het dat ieder mens vanuit zijn eigen karakter, achtergrond, cultuur en ideologie leeft, terwijl we toch voortdurend op elkaar zijn aangewezen? Als mensen hebben we elkaar nodig: om te werken, te wonen, te leren, lief te hebben. Toch blijven we botsen. Onze verschillen in waarden, taal en ervaring maken samenleven soms enorm complex, maar geven ook juist mogelijkheden om van elkaar te leren en samen te werken. Al fietsend dacht ik hierover verder na en besepte ik dat het niet gaat om één te worden, maar om elkaar te blijven ontmoeten vanuit onze verschillen. Mijn beelden zijn observaties van een samenleving in beweging. Ze tonen de plekken waar grenzen zichtbaar worden en waar de mogelijkheid tot verbinding ontstaat. Uiteindelijk hoop

ik dat mijn beelden en de artikelen elkaar versterken: dat de beelden zichtbaar worden in de artikelen en de artikelen terug te vinden zijn in de foto's.

Sophie Bothof (s.j.bothof@hhs.nl) is student-onderzoeker bij het lectoraat Grootstedelijke Ontwikkelingen van De Haagse Hogeschool en verbonden aan Platform Stad en Wijk.







Ondergronds- en bovengronds werk van een boundary spanner

Raphaël Beaumont werkte jaren 'ondergronds' als bruggenbouwer in Amsterdam Zuidoost. Nu zet hij zijn aanpak, waarbij lokale kracht centraal staat, 'bovengronds' voort, met een officiële rol. Hoe navigeert hij als boundary spanner tussen de lokale overheid en buurtbewoners? Ik interviewde hem over zijn rol.

Raphaël Beaumont werkt als projectleider sociaal in Gaasperdam in Amsterdam Zuidoost. In de gemeentelijke organisatie is het gebruikelijk om als projectleider aan opdrachten te werken voor een formele opdrachtgever. Toen Raphaël zes jaar geleden startte vanuit het programma ontwikkelbuurten zag hij de buurt als opdrachtgever. Raphaël vulde zijn boundary spanning rol, naar eigen zeggen, 'ondergronds' in. Dat wil zeggen dat hij binnen verschillende projecten werkte zonder formele opdracht en formele opdrachtgever, omdat er in die tijd weinig formele ruimte lag om te werken vanuit de kracht van de buurt. Want het top-down uitrollen van gemeentelijke programma's en het verdelen van subsidiegelden was leidend. Raphaël bouwde de eerste jaren, in de wijk, aan partnerschappen met maatschappelijke initiatieven. Ruim een jaar geleden is hij 'bovengronds' gaan werken, met een formele opdracht en een formele opdrachtgever. Raphaël bouwt binnen een buurt aan samen leren en werken vanuit complexe buurtopgaven. Waarbij hij het maatschappelijke initiatief centraal stelt en de kracht van de buurt benut. Buurtbewoners, buurtondernemers, ambtenaren en onderzoekers leren en werken samen op basis van partnerschap. Zo versterkt men de infrastructuur en continuïteit van maatschappelijke initiatieven in Zuidoost. En bouwt men aan een sterke samenwerking tussen maatschappelijke initiatieven en de lokale overheid.

In zijn verhaal noemt Raphaël; De Kazerne Reigersbos. De Kazerne organiseert activiteiten voor bewoners uit Reigersbos en omgeving, zodat mensen mee kunnen doen en zich kunnen ontwikkelen op een plek in de buurt waar ze zich thuis voelen. Het is een centrale plek waar mensen langskomen, die zelf activiteiten willen organiseren, mee willen doen aan de activiteiten, inspiratie willen opdoen en zich willen ontwikkelen in hun stappen als maker en creatief ondernemer.

De Buurtkeuken Reigerbos is door St Kraktie in opdracht van SDZO gestart in 2019 in Reigersbos in een (tijdelijke) locatie waar wekelijks op maandag en woensdag 35 senioren samen eten. In vijf jaar tijd is er een vitale ouderengemeenschap ontstaan waar senioren voor elkaar zorgen en docenten, studenten en onderzoekers zijn aangesloten in de lokale praktijk. Rondom complementaire gezondheid is er een preventief programma van start om ouderen gezond oud te laten worden.

Raphaël vertelt hoe hij de rol van boundary spanner ondergronds en bovengronds invult en wat hij daarin kan bereiken.

Gertjan: Hoe vul jij je rol als boundary spanner in?

Raphaël: Ik ondersteun maatschappelijke initiatieven van buurtbewoners en bouw zo aan kracht en verbinding in de buurt door te doen wat nodig is om impact te maken in de buurt. Die nieuwe manieren van kijken en denken deed ik eerst ondergronds. Door te kijken

wat we voor elkaar kunnen krijgen door regeltjes te gebruiken die daar soms niet helemaal voor bedoeld zijn. Door regeltjes op te rekken en door dingen gewoon te doen. Hoe kan ik dingen fixen? Maar binnen de gemeente Amsterdam is het niet de bedoeling om ondergronds te werken. En dat begrijp ik helemaal. Want we hebben gewoon vaste manieren van kijken en werken. Maar op het moment dat de huidige cultuur destructieve effecten heeft, is dat de legitimatie om te gaan kijken hoe je nieuwe cultuur kan gaan bouwen binnen de lokale overheid. Ik doe nog steeds hetzelfde als wat ik toen deed, maar nu meer in samenspel met collega's, bovengronds.

Vanuit mijn nieuwe rol Opgavetrekker community based werken neem ik collega's bovengronds mee in het werken vanuit de kracht van de buurt. Toen ik zes jaar geleden bij de gemeente Amsterdam solliciteerde heb ik in mijn sollicitatiebrief geschreven wat ik wilde doen, namelijk dat wat er is sterker maken. Door wat er is water te geven, gaat er op een gegeven moment iets bloeien en groeien bij bewoners. De sollicitatiecommissie vond het een hele aparte brief, omdat het een andere werkwijze beschreef dan de gevestigde werkwijze van de gemeente. In eerste instantie werd ik afgewezen. Later is mijn brief opgepikt door andere ambtenaren in Zuidoost en vonden zij 'm interessant, dus daar ben ik aan de slag gegaan.

Gertjan: Hoe doe je dat dan, "dat wat er is sterker maken"?

Raphaël: Als ambtenaar ga ik naast een maatschappelijk initiatief staan. Om te kijken naar: wie zijn deze mensen, wat willen zij betekenen en wat is er nodig? Ik heb mij voor in ieder geval vijf jaar aan Zuidoost gecommitteerd. Want wat ik vaak zie bij de gemeente is dat de poppetjes voortdurend wisselen en dat wij in hokjes ingedeeld zijn. Maar de echte wereld laat zich niet vangen in één of meerdere hokjes en bovendien communiceren die hokjes niet voldoende met de echte wereld. Daardoor krijg je iets heel raars. Dus ik dacht: als ik nou gewoon eens naast een initiatief ga staan en kijk wat er nodig is en wat ik kan doen. Mijn energie gaat nog steeds uit naar diezelfde partijen en het is waanzinnig om te zien wat er in zes jaar tijd kan gebeuren. Zo draag ik bij aan verandering van de wereld denk ik.

Gertjan: Dat zijn best grote woorden, terwijl jij juist lokaal het verschil wil maken.

Raphaël: Wij leven in een geld gedreven economie. Maar bij de Kazerne in Zuidoost ontstonden heel veel activiteiten rondom sport, gezondheid en lifestyle, die bijdroegen aan de bewustwording over gezondheid. Ik vind het heel interessant om concreet bij te dragen aan een lokale ontwikkeling die op zijn beurt bijdraagt aan gezond wonen, gezond leven en aan gemeenschapsvorming, dus aan heel veel zaken die gezond zijn. Ik richt me op de echte wereld en wil verschil maken in die echte wereld. En ik vind het zo waanzinnig om te zien hoe kunst en maatschappelijke initiatieven elkaar kunnen versterken. En dat je een economie kan bouwen rondom gezondheid.

Gertjan: Wat is daar zo bijzonder aan?

Raphaël: Het klinkt heel gewoon, maar dit is het niet. Omdat ambtenaren bij de gemeente abstract praten over de echte wereld en hier beleid op maken en programma's uitrollen, sluit het regelmatig niet aan bij de menselijke maat en lokale vraagstukken. In mijn ogen is dat een vorm van domineren. Ik experimenteer juist met vormen waarbij zeggenschap en eigenaarschap in de wijk komt te liggen. En ik kies ervoor om maatschappelijke initiatieven te laten groeien door die aandacht te geven middels onder andere financiering, netwerken en leersessies. We bouwen in een wijk aan nieuwe instituten, naast de oude instituten, zoals een stadsdeelkantoor, een ziekenhuis of een universiteit. Die nieuwe instituten ontstaan vanuit de kracht en de identiteit van de buurt zelf, zoals een cultureel centrum of een ondernemershub waar buurtpartijen elkaar programmatisch versterken. Omdat deze plekken worden gerund door ondernemers en bewoners uit de wijk blijven deze plekken de komende decennia van waarde. Hier wil ik in investeren, want ik geloof erin dat door daarin te investeren je buurten verandert, zonder ze klein te houden.

Gertjan: Na vijf jaar ondergronds gewerkt te hebben, werkt je nu een jaar bovengronds, zoals je dat noemt. Vanwaar deze verandering?

Raphaël: In de vijf jaar dat ik ondergronds werkte, heb ik geen enkele opdracht gehad of aangenomen. Wel was ik voor vier jaar gekoppeld aan een breed buurtprogramma. Ik ben gewoon begonnen met dat wat ik belangrijk vond, wel altijd in afstemming. Met een



Bijeenkomst van Stichting Kraktie (Foto: Raphaël Beaumont)

aantal gelijkgestemden ben ik aan de slag gegaan en het programma 'ontwikkelbuurten' was de legitimatie om dingen anders te doen. Het was vijf jaar lang buitengewoon waardevol dat je in zo'n experiment de ruimte krijgt om dingen uit te proberen. Maar na vijf jaar werd ik 's nachts wakker en ben ik opgestaan en heb ik eigenlijk twee A4'tjes geschreven vanuit het idee: Wat als we als lokale overheid zeggen 'Wij weten het niet'. We gaan naast het maatschappelijk initiatief staan. En we gaan bouwen aan een samenwerking tussen het maatschappelijk initiatief en de lokale overheid. Want wat nou als iets succesvol is in de echte wereld en het verder wil groeien, organisch, en je krijgt organisatievorming en die beweging wil je versterken? Toen dacht ik, wat nou als ik hiervoor een opdracht kan krijgen? Dus ik heb een stuk geschreven vanuit het kader community-based werken.

Gertjan: Heb je een voorbeeld van hoe zo'n bovengronds geïnitieerde verandering groeit?

Raphaël: Er was geen buurthuis meer in Reigersbos en de bewoners wilden heel graag samen eten. Toen hebben twee lokale maatschappelijke ondernemers van Stichting Kraktie het initiatief genomen voor de

Buurtkeuken Reigersbos. Daar kwamen vooral alleenwonende 75+ers uit de buurt eten. In eerste instantie waren veel ouderen op zichzelf, maar door de mensgerichte benadering van Stichting Kraktie werden ze geactiveerd en begonnen dingen te leven. Een mooi moment was dat senioren hun levensverhalen deelden aan elkaar. Er ontstonden activiteiten voor en door de senioren waarbij ouderen samen gingen zingen. Vervolgens gingen die ouderen op andere plekken in Zuidoost met hun zang optreden waar andere ouderen wonen. Er ontstond een vitale ouderengemeenschap met aandacht voor complementaire gezondheid. Denk hierbij aan stress release, contact onderhouden met dierbaren en verdieping in gezond leven. Hierbij gingen docenten van de Hogeschool van Amsterdam ergotherapielessen geven bij de buurtkeuken aan hun studenten. En die studenten gingen wat zij leerden gelijk toepassen op ouderen die bij de buurtkeuken kwamen eten. Dus studenten ondersteunden en hielpen ouderen in hun lokale praktijk. Met als gevolg dat de vitaliteit, en levendigheid van die ouderen toenamen. Dit is voor mij een voorbeeld van: van het één komt het ander. Het is een heel natuurlijk principe. Op basis daarvan werk ik, daar zit niks ingewikkelds achter.

Gertjan: Je vertelt het nu als een organische ontwikkeling. Wat is jouw bijdrage als boundary spanner aan deze organische ontwikkeling?

Raphaël: Je kan pas iets tijdelijks doen als je een structureel perspectief hebt. Hoe kunnen we bouwen aan een duurzaam perspectief voor de buurtkeuken? In 2027 realiseren we er vanuit de gebiedsontwikkeling een buurtkamer met een goed geoutilleerde keuken. Hierdoor kunnen we de Buurtkeuken Reigersbos een definitieve plek geven in deze buurtkamer. Normaal krijgt een programmabureau het beheer van een buurtkamer. Dus ik ga praten om voor elkaar te krijgen dat de ondernemers van de buurtkeuken, die de vitale oudere gemeenschap hebben gebouwd, gaan programmeren en beheren in de buurtkamer. En dat is wat ik heel veel doe, ik breng mensen samen, ik connect mensen aan elkaar. Ik bouw samen met de mensen uit de buurt.

Gertjan: Dat bouwen samen met mensen uit de buurt, klinkt als verbindingswerk, hoe geef jij dat vorm?

Raphaël: Er zijn ouderen en jongeren die niet alleen, maar gemeenschappelijk willen wonen. Dan voeren wij dialogen om te onderzoeken wat er destructief is aan de wijze van hoe we nu wonen. Als je weet wat er destructief is aan de huidige wijze van wonen, dan kun je vanuit dialoog een nieuw toekomstscenario op gemeenschappelijk wonen ontwerpen met bewoners. Vanuit de vraag: wat is gezond wonen in een gemeenschap van jong en oud? Daarvoor is dialoog nodig die leidt tot nieuwe wijsheid en een nieuw toekomstscenario. Dit vereist wel dat we ons bewust worden van de vooronderstellingen en de waarden die ten grondslag liggen aan onze huidige cultuur van wonen. En als je een toekomstscenario hebt op wonen met ouderen en jongeren, dan kun je dat gaan vertalen naar een concept. Een projectleider kan dat concept vertalen naar een woning. Maar dan moeten we er wel voor zorgen dat die projectleider er geen stappenplan van maakt. Zo bouwen we via mentale architectuur aan een woonconcept en dat gaan we realiseren. Het klinkt heel eenvoudig, maar ik ben vier jaar lang bezig geweest om tot de eerste stappen in de realisatie van jongeren-ouderen woningen te komen.



Raphaël Beaumont (Foto: Gertjan de Groot)

Gertjan: Om de verandering te bewerkstelligen heb je als boundary spanner dus veel uithoudingsvermogen. Wat zijn de drie essentiële voorwaarden daarvoor naar jou idee?

Raphaël: Je moet dus reflexen zien te doorbreken. En dat doe ik door mensen uit te nodigen en enthousiast te maken. En iedereen wil wel. Zeker boven in de gemeentelijke organisatie, daar vinden ze dat we dingen anders moeten doen. Maar we blijven voornamelijk mensen aannemen die goed zijn in werken met procedures en protocollen. Wat fantastisch is, want dat hebben we nodig. Want als je wil bouwen met partijen in het veld, dan heb je vertrouwen nodig. En daarvoor heb je duidelijke kaders en afspraken nodig. Het tweede wat je nodig hebt is dat we elkaar leren kennen als mens, zonder onze professionele jas. Als mensen die iets willen betekenen rondom een vraagstuk in de praktijk elkaar leren kennen, is dat fantastisch. Het derde wat ik belangrijk vind, is dat we ergens naartoe werken, een toekomstscenario, zodat we vanuit gezamenlijke waarden ergens aan kunnen bouwen. Dat zijn de dingen die ik aandacht geef.

Raphaël Beaumont is projectleider sociaal bij de gemeente Amsterdam.

Gertjan de Groot (g.de.groot@hva.nl) is senior onderzoeker bij het lectoraat Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken van de Hogeschool van Amsterdam.





Asingastraat in de buurt De Hoogte (Foto: Ivan Nio)

De sociaal bouwmeester als verbinder tussen het sociale en fysiekruimtelijke domein

De sociaal bouwmeester is een nieuwe functie bij de gemeente Groningen. Aangesteld als verbinder tussen het sociale en fysieke domein, werkt hij aan een gezamenlijke taal en begrippen. Het ruimtelijk vertalen van sociale opgaven en het bewaken van de sociale kwaliteit van ruimtelijke plannen vereist schaken op meerdere borden tegelijk. Het vraagt om het voortdurend heen en weer schakelen tussen sociaal en fysiek, tussen abstracte concepten en de lokale context, tussen betrokkenheid en distantie. Wat kunnen bruggenbouwers bij andere gemeenten leren van deze nieuwe rol in Groningen?

Een aantal Nederlandse gemeenten heeft een traditie van stadsbouwmeesters die toezien op de ruimtelijke kwaliteit van plannen. Maar tot dusver was er geen bouwmeester die de sociale kwaliteit van plannen bewaakt. Anderhalf jaar geleden heeft de gemeente Groningen om die reden een nieuwe (parttimefunctie) in leven geroepen die de verbinding tussen het fysieke en sociale domein moet versterken. Bij zoiets hoort een nieuwe titel. Er was even discussie over hoe de nieuwe rol genoemd zou moeten worden als evenknie van de ruimtelijk bouwmeesters: een sociaal-ruimtelijk bouwmeester, een stadsbouwmeester sociaal of sociaal bouwmeester. Het is illustratief voor de zoektocht naar de juiste woorden en begrippen om een vruchtbare verbinding te leggen tussen beide domeinen, om elkaars taal te spreken en elkaar te begrijpen.

Er wordt vaak gesteld dat het sociale en fysieke domein een andere taal spreken en anders werken. Er is een vertaalprobleem om het onderlinge gesprek goed te voeren. Simpel gezegd werken diensten stadsontwikkeling met kaarten, zonder dat men de sociale context van de opgave altijd voldoende kent. Het sociale domein gaat uit van beleidsnota's. De ruimtelijke

vertaling van sociale beleidsambities komt niet altijd goed uit de verf, zoals vraagstukken rond samenleven en sociale duurzaamheid. Er is dan ook behoefte aan gedeelde concepten en een gemeenschappelijke taal (boundary discourse), maar ook aan een meer integrale manier van kijken op sociale vraagstukken. Sociaal heeft het vizier op de kortere termijn van 1 tot 4 jaar, terwijl het fysieke domein met plannen voor 30 jaar en langer iets probeert te realiseren. Het komt erop neer dat het ruimtelijk domein veel meer door een sociale bril moet gaan kijken en het sociale domein sociale vraagstukken in buurten en wijken veel meer ruimtelijk zou moeten kunnen vertalen.

Er is toenemende belangstelling voor boundary spanners tussen het sociale en fysieke domein. Deze opgave is uiteraard niet nieuw. Gemeenten proberen zich al langer te onttrekken aan de sectorale verkokering via integraal werken zoals in de wijkvernieuwing. De opgave om sociaal en fysiek te verbinden is opnieuw urgent. Er zijn nieuwe opgaven zoals rond zorg en preventie, samenlevingsopbouw en extramuralisering. Dat vraagt veel van de samenleving en dat maakt dat er behoefte is aan een visie vanuit het sociale domein op ruimtelijke opgaven in buurten.



Ontmoetingsplek Michi Noeki in de Oosterparkwijk (Foto: Ivan Nio)

Het aanstellen van een sociaal bouwmeester als boundary spanner is bedoeld om deze verbinding beter te leggen. De opdracht werkt twee kanten op: het ruimtelijk vertalen van sociale vraagstukken in buurten en wijken en het bewaken van de sociale dimensie in de ruimtelijke planvorming.

De opdracht van de sociaal bouwmeester

Er is gestart met een verkenningfase waarbij gesprekken zijn gevoerd met ambtenaren en andere professionals over de opgaven, de verbinding tussen sociaal en fysiek en wat de toegevoegde waarde van een sociaal bouwmeester zou kunnen zijn. Bij de gemeente Groningen gaan al veel zaken goed. Er is een traditie van gebiedsgericht werken. Er is nabijheid van professionals tot de leefwereld van bewoners. Er is een sterke sociale aanpak en ambitie van sociale maakbaarheid (meedoen, sociale stijging en samenlevingsopbouw). Niettemin is er ook sprake van versnippering en verkokering. Het sociale beleid is vooral thematisch georganiseerd en mist gebiedsgerichte samenhang. Wat nog beter kan, is een

ruimtelijke vertaling van de sociale opgaven. Er is behoefte aan een sociaal-ruimtelijke visieontwikkeling door de schaalniveaus heen en voor de langere termijn. Een boundary spanner, die zorgt voor een visie op het snijvlak van sociale en ruimtelijke ontwikkelingen en opgaven, zou helpend zijn. Iemand met een frisse blik van buiten en die de gemeente een spiegel kan voorhouden en een vraagbaak kan zijn.

De sociaal bouwmeester is ondergebracht in het sociale domein om van daaruit de ruimtelijke opgaven en agenda aan te scherpen. De opdracht is om te reflecteren op opgaven, om kennis in te brengen die helpt om verbindingen te leggen tussen fysiek en sociaal, mee te denken, ambities te formuleren, te stimuleren en aan te sporen.

De sociaal bouwmeester fungeert als buitenboordmotor voor de bestaande organisatie. Hij adviseert bij het opstellen van analyses en visies, ruimtelijke plannen en uitvoeringsplannen. De focus ligt op de wijkvernieuwingswijken. Hij adviseert hierover aan projectteams en gebiedsteams en denkt mee over

de ruimtelijke vertaling van sociale programma's. De sociaal bouwmeester handelt met het bestaand gemeentelijk beleid en doelstellingen als kader, maar heeft de vrijheid om hier kritisch op te reflecteren. Hij werkt nauw samen met de bouwmeester wijkvernieuwing die stedenbouwkundige is, met de directeur en afdelingsmanagers van het sociaal domein en met ambtenaren uit het fysieke en sociale domein in de wijkvernieuwinggebieden.

Werkzaamheden van de sociaal bouwmeester

Er zijn diverse actuele opgaven in Groningen op het snijvlak van fysiek en sociaal. Een van deze thema's is sociale infrastructuur en het opstellen van voorzieningenvisies. Deze visies bevinden zich op het snijvlak tussen het sociale en fysieke domein en kunnen worden opgevat als 'boundary objects'. Sociale infrastructuur raakt aan ontwerpogaven, verduurzaming van vastgoed, subsidiëring en aan sociale beleidsthema's (samenleven/ontmoeten, sociale basis, meedoen en vooruitkomen). Voorzieningen zijn cruciaal voor de ambities binnen het sociaal domein. Maar wat is de precieze betekenis van voorzieningen in relatie tot de sociale context van een buurt en de vraag van bewoners? De sociaal bouwmeester adviseert om te komen tot een visie en strategie voor voorzieningen en publieke ruimte. Wat zijn mogelijkheden om voorzieningen te vernieuwen en eventueel te combineren zodat meer synergie tussen groepen en programma's ontstaat?

Dit grenswerk vraagt bij het opstellen van voorzieningenvisies voor wijken om het laveren tussen de verschillende talen, werkwijzen en posities van diensten en professionals. De sociaal bouwmeester reflecteert op (concept)analyses en visies opgesteld door de gemeente en externe bureaus. Dit gebeurt vanuit een sociaal-ruimtelijk perspectief en met sociologische begrippen (zoals publiek-parochiaal; bridging-bonding). De betekenis van voorzieningen en plekken als samenhangend ecosysteem in een wijk is zo kwalitatief te duiden. Omdat een toekomstgericht voorzieningenbeleid om meer vraagt dan alleen kwantitatieve normen werkt de sociaal bouwmeester – in samenwerking met de wijkbouwmeester en ambtenaren – ook aan sociaal-ruimtelijke concepten voor voorzieningen die als basis dienen voor visies en strategieën.

Een andere opgave voor de sociaal bouwmeester is meedenken en meewerken aan veerkrachtige wijken in de stedelijke vernieuwing. Groningen heeft als ambitie een ongedeelde gemeente te zijn met sociaal gemengde wijken. Ook samenlevingsopbouw staat hoog in het vaandel. De wijkvernieuwing leidt in elke wijk tot vragen over de relatie van fysieke ingrepen en sociale effecten. Wat is 'goed' mengen? Wat is een goede sociale mix en op welk schaalniveau? Hoe te werken aan wijken en buurten waar verschillende groepen bewoners zich thuis voelen? In Groningen is er ook de ambitie van zorg dragen voor elkaar. Maar wat is een zorgzame buurt?

In de samenwerking tussen fysiek en sociaal is een overkoepelend verhaal over buurten nodig. De stedelijke vernieuwing vraagt om een visie op verschillende schaalniveaus en de langere termijn. De samenhang tussen projecten is dan beter te bepalen, evenals de positionering van projecten in buurten. Dit vraagt van de sociaal bouwmeester om het 'lezen' van een buurtsamenleving in relatie tot de ruimtelijke opzet. Wat is de identiteit van een buurt? Wat zijn sociale ontwikkelingen en opgaven? Wat zijn plekken van waarde? Waar zitten positieve krachten? Door scherper zicht te krijgen op buurten en straten met hun eigen ruimtelijke en sociale kenmerken, dynamieken en opgaven en dit naar een meer conceptueel niveau te brengen kan een koppeling gelegd worden tussen sociale opgaven en fysieke ingrepen.

Een variëteit aan profielen

De rol van een verbinder is op verschillende manieren in te vullen, afhankelijk van de kennis en ervaring van de persoon. In Groningen gebeurt dit vanuit een onderzoekende, reflecterende houding. Het kan zijn dat een gemeente meer behoefte heeft aan een strategisch opererende verbinder, een doener met veel ervaring in project- of programmamanagement. Een andere fase in planvorming vraagt om een andere scope. Een sociaal bouwmeester kan een extern adviseur zijn of deel uitmaken van de gemeentelijke organisatie. Er is ook een verschil in aanpak voor de wijkvernieuwing en uitbreidingswijken. En in plaats van te kiezen voor één persoon kan er vanuit het sociale domein een team worden opgericht. In een aantal gemeenten zijn er al structuren om de afstemming



Het Dick Bijlpark in de buurt De Hoogte (Foto: Ivan Nio)

tussen sociaal en fysiek vorm te geven, zoals het team Bouwen aan Sociaal van de gemeente Utrecht die een verbindende rol speelt tussen sociaal en fysiek.

De sociaal bouwmeester in Groningen is een buitenboordmotor, maar er zijn in het sociale domein ook binnenboordmotoren nodig, zodat het 'boundary work' breder plaats kan gaan vinden. Het sociaal domein kan een meer strategische positie innemen ten opzichte van het fysieke domein. De inzet om sociaal en fysiek beter te verbinden kan in de gemeentelijke organisatie meer ingebed worden door vanuit het sociaal domein breder te denken en werken. Ten eerste is bij het gebiedsgerichte werken het geografisch bewustzijn belangrijk over de gevolgen van beleid voor specifieke wijken. Het vraagt om een verbinding en vertaling van gemeentebreed beleid en het gebiedsgericht werken. Ten tweede gaat het om denken in langere termijnen. Terwijl men het bij het sociaal domein lastig vindt om langer dan vier jaar vooruit te kijken is de planhorizon van een Nationaal Programma

Leefbaarheid en Veiligheid 20 jaar en van een omgevingsvisie 25 jaar. Ten derde is in het sociale domein een verbreding van de focus nodig van vooral een individuele aanpak naar samenlevingsvraagstukken met een sociale en ruimtelijke dimensie.

Grenswerk op meerdere vlakken

De sociaal bouwmeester zoekt telkens naar verschillende haakjes om de verbinding tussen sociaal en fysiek te leggen. 'Boundary work' houdt meer in dan alleen sec een ruimtelijke vertaling van sociale beleidsprogramma's. Er is een stadssociologische manier van kijken nodig naar buurten en stadsdelen, een integrale blik op sociale vraagstukken en ruimtelijke analyses. Het is grenswerk op meerdere vlakken. Tussen het sociale en fysieke domein, tussen sociaal-ruimtelijke concepten en de dagelijkse leefomgeving, tussen top-down en bottom-up, en tussen distantie en betrokkenheid. Een relatieve buitenstaander met een onbevangen blik kan kritisch reflecteren en agenderen. Tegelijkertijd is het van belang om ingebed te zijn

in de gemeentelijke organisatie en het vertrouwen te krijgen van ambtenaren en bestuurders.

Het sociaal bouwmeesterschap bij één persoon neerleggen kan kwetsbaar zijn. De veelheid en complexiteit van sociaalruimtelijke opgaven betekent dat er veel op het bordje van een sociaal bouwmeester kan komen te liggen. De betrokkenheid van de sociaal bouwmeester in Groningen beperkt zich inmiddels niet langer tot wijkvernieuwing. Ook bij de gebieds-uitbreidingen en in enkele dorpen is er interesse in een meedenkend sociaal bouwmeester, evenals bij

het borgen van sociale opgaven in de nieuwe omgevingsvisie. Als een soort vooruitgeschoven post van het maatschappelijk domein is er het risico dat de sociaal bouwmeester een duizend dingen doekje wordt. Daarom is er een verbreding van het sociale domein nodig, inhoudelijk en strategisch, zodat ambtenaren in het sociaal domein meer strategisch kunnen opereren bij gebiedsontwikkelingen. Als dat lukt kan een sociaal bouwmeester zichzelf deels overbodig maken.

Ivan Nio (contact@ivannio.nl) is sociaal bouwmeester bij de gemeente Groningen en zelfstandig onderzoeker.



Het Wijkbedrijf in de wijk Selwerd (Foto: Ivan Nio)



Hoe boundary spanners de lokale warmtetransitie mogelijk maken

De inzet van warmtepompen, de duurzaamheid van energiebronnen en een rechtvaardige financiering zijn belangrijk voor de energietransitie. Maar het échte verschil wordt gemaakt door de manier waarop partijen samenwerken. Daarbij spelen boundary spanners een onmisbare rol: zij brengen met hun verbindende kwaliteiten belangen samen en slagen er in barrières te doorbreken. Zij bepalen in hoge mate of de energietransitie slaagt of faalt.

Het groene naoorlogse Schothorst-Zuid is een van de eerste Amersfoortse wijken die van het aardgas af moet. Een projectgroep met onder andere de gemeente, drie woningcorporaties, bewonerscoöperatie WarmteStem, netbeheerder Stedin en Warmtebedrijf Amersfoort (WBA) werkt aan de realisatie van een warmtenet als collectieve oplossing. Hoewel alle partijen het einddoel van aardgasvrij wonen delen, botsen tempo's en belangen: bewoners hebben minder haast en willen bijvoorbeeld eerst duidelijkheid over kosten voor ze aansluiten, terwijl het warmtebedrijf juist snel investeringszekerheid nodig heeft. Ook landelijke wet- en regelgeving, subsidieregelingen en discussies in de lokale politiek (onder andere over het gebruik van biomassa om warmte op te wekken) zorgen voor spanningen. De stedelijke warmtetransitie is niet alleen een technisch en ruimtelijk vraagstuk, maar ook een sociaal vraagstuk.

In dit spanningsveld zoeken drie boundary spanners hun weg: **Marianne Nevens** (senior projectmanager warmtetransitie, gemeente Amersfoort), **Bas van Rossum** (senior gebiedsontwikkelaar / adviseur duurzaamheid, woningcorporatie de Alliantie) en **Ankie Barendregt** (marketing- en communicatieadviseur, Warmtebedrijf Amersfoort). Zij zoeken tussen de belangen, perspectieven en taal van bewoners, organi-

saties en bestuurders naar een gedeelde koers. Daarbij vervullen ze allerlei verschillende rollen: verbinden van stakeholders, faciliteren van communicatie, overbruggen van kennis, stimuleren van innovatie en het bevorderen van vertrouwen. Deze rollen worden ook in de literatuur over boundary spanners beschreven (onder andere Bovens et al, 2022; de Groot et al., 2023; Keszei, 2018; Merindol, 2024; Stephens et al, 2024).

Deze rol van boundary spanner staat doorgaans niet in een functieomschrijving. De invulling ervan gebeurt veelal intuïtief, uit overtuiging of uit noodzaak. Ankie Barendregt vat het treffend samen:

“Waar ik ook werk, op de een of andere manier ben ik altijd degene die ertussen wordt gezet, tegen wie men zegt: ‘Ankie, los jij het maar op.’”

In deze bijdrage delen de bovengenoemde drie boundary spanners hun ervaringen met de verschillende rollen die zij vervullen.

Verskillende rollen van boundary spanners

In de eerste plaats verbinden boundary spanners de stakeholders zodra belangen of inzichten met elkaar in conflict komen. Zij proberen het gesprek gaande te houden en de partijen te helpen om over verschillen



Bron: José Eleonore Fotografie

heen te stappen. Dat begint vaak met goed luisteren en doorvragen waarom iets niet werkt en wat er nodig is. Zo vertelt Ankie Barendregt:

“Ik probeer eerst ieders uitgangspunt en belang te begrijpen. Alleen dan kun je een oplossing vinden die recht doet aan de standpunten van alle partijen”.

De boundary spanners verbinden niet alleen stakeholders, maar ook hun eigen organisatie in het proces. In Amersfoort werd die rol duidelijk toen het verschil in urgentie rond draagvlakmetingen bij bewoners door woningcorporaties naar voren kwam. Ankie Barendregt:

“Die metingen waren voor ons als warmtebedrijf niet zo interessant; intern zijn we alleen met de realisatieplanning bezig. Maar voor dit project zijn ze wél cruciaal. Ik moest mijn collega’s echt overtuigen: voor de andere samenwerkingspartners ligt daar juist het zwaartepunt. Die realisatie is belangrijk, maar eerst moeten we dit regelen. Dat was een flinke interne hobbel”.

Door zulke interne verschillen helder in beeld te brengen, creëren boundary spanners wederzijds begrip. Bas van Rossum:

“Je moet ook intern je mensen meekrijgen; de technici, de financiële man, de mensen op de werkvloer. Alleen dan kun je namens je organisatie het gezamenlijke belang uitdragen”.

Maar niet alleen in het verbinden van stakeholders en de eigen organisatie zijn boundary spanners van belang. Zij helpen ook in het vlottrekken van de communicatie. Dat doen zij door boven de samenwerking uit te stijgen en blinde vlekken zichtbaar te maken. Zo zag Marianne Nevens bij haar start in 2024 dat de drie woningcorporaties ten onrechte als één geheel werden benaderd:

“Iedereen had het over ‘de corporaties’, maar ze zaten helemaal niet op één lijn”.

Waar de ene corporatie bijvoorbeeld intern snel zaken af kon stemmen, was dat voor de andere lastig. Ze bracht de partijen bijeen om hun interne en onderlinge knelpunten te bespreken. Dit vergrootte het wederzijds begrip en hielp om concrete stappen te zetten. Het bleek een keerpunt. Door het faciliteren van de onderlinge communicatie en transparantie over verschillen konden de knelpunten aangepakt worden. Het vlottrekken van de communicatie speelt niet alleen tussen partijen, maar wederom ook binnen de organisatie zelf. Zo schuift Bas van Rossum aan bij het overleg van communicatieprofessionals die de bewonerscommunicatie vormgeven. Daar fungeert hij als brug tussen inhoud en uitvoering en zoekt hij actief een vertaaltol op:

“Je moet een gezamenlijke taal creëren”.

Een andere rol die boundary spanners vaak vervullen, is het verbinden van kennis. Zo stakte in Amersfoort het overleg bij de afstemming rond mogelijke scenario’s voor de aanleg van het warmtenet. Marianne Nevens organiseerde daarom een werksessie waarin de partijen samen op een wijkkaart de opties bekeken. Zo werden mogelijkheden en beperkingen concreter en ontstond een gedeeld beeld van de situatie. Ankie Barendregt organiseerde een cursus warmtenetten voor de hele projectgroep. Hierdoor waren kennisverschillen geen belemmering meer in de afstemming.

“Je ziet dan sneller elkaars perspectieven en beperkingen”.

Het gezamenlijke doel wordt vervolgens met een strategische aanpak verwezenlijkt. Zo vertelt Marianne hoe zij, voorafgaand aan de eerdergenoemde werksessie met de wijkkaart, alvast met de wethouder besprak welke punten voor de gemeente belangrijk zijn.



Bron: José Eleonore Fotografie

“Daardoor wist ik: als wij straks die sessie ingaan, dan kan ik het op die manier insteken, en dit wel of niet voorstellen”.

Ankie Barendregt vertelt hoe zij intern de weg naar invloed zocht bij het eerdergenoemde vraagstuk rond de urgentie van de draagvlakmetingen.

“Ik heb geen directe toegang tot het hogere management in onze organisatie. Dus heb ik collega’s gezocht die daar wél het gesprek konden voeren over het belang. Toen werd het gelukkig als urgentie opgepakt”.

Deze indirecte beïnvloeding is een effectief mechanisme om interne besluitvorming in complexe samenwerkingen te versnellen.

Tot slot spelen de boundary spanners een rol in het versterken van het onderling vertrouwen. De samenwerking in Amersfoort is, hoewel stevig, op sommige punten ook kwetsbaar. Wisselingen van deelnemers uit de organisaties zorgen bijvoorbeeld voor discontinuïteit: een nieuwe vertegenwoordiger moet weer ‘onderdeel’ worden van de groep. Vertrouwen in het proces en de mensen is dan essentieel. De boundary spanners zetten zich hiervoor in. Bas Van Rossum: *“Je versterkt dat vertrouwen en laat zien; je hoort erbij, we doen dit samen”.* Ankie Barendregt: *“Je laat weten: dit gaat goed komen, we leveren allemaal onze bijdrage”.*

De cruciale maar veeleisende rol van boundary spanners

Het effectief verbinden van stakeholders, faciliteren van communicatie, overbruggen van kennis, stimuleren van innovatie en het opbouwen van vertrouwen zijn onmisbare voorwaarden voor het slagen van complexe transities zoals de energietransitie. Boundary spanning vervult daarbij een onmisbare, maar veeleisende rol. Het vraagt niet alleen om intuïtie en betrokkenheid, maar ook om bewust ontwikkelde vaardigheden en zelfreflectie. Zoals Marianne Nevens benadrukt:

“Je kunt pas vooruit als je weet wat voor de ander écht belangrijk is”.

Boundary spanners werken vaak vanuit grote toewijding en verantwoordelijkheidsgevoel, wat hen in staat stelt anderen in beweging te krijgen. Ankie Barendregt herinnert zich een opmerking van een collega:

“De reden dat ik er zo hard voor ga, is eigenlijk uit loyaliteit naar jou toe, Ankie, omdat jij tot nu toe elke keer alles hebt gedaan wat mogelijk was”.

Maar die toewijding kent ook een keerzijde. Marianne Nevens:

“Ik ben resultaatgericht, maar wil graag conflicten vermijden. Dan neem ik te veel over en vergeet ik mezelf”.

Ankie Barendregt vult aan:

“Soms spring ik ertussen vanuit verantwoordelijkheidsgevoel. Maar sommige dingen kan ik gewoon niet oplossen”.

Deze ervaringen onderstrepen hoe belangrijk het is dat boundary spanners hun grenzen herkennen en steun ontvangen. Marianne Nevens:

“Ik voelde me vanaf het begin gesteund door mijn leidinggevenden. Daardoor durf ik ook te handelen”.

Het is dan ook van belang dat organisaties deze rol serieus nemen en actief faciliteren. Alleen zo ontstaat er ruimte voor duurzame samenwerking.

Het lectoraat Duurzame Gemeenschappen en het lectoraat CoDesign van Hogeschool Utrecht onderzoeken hoe de vaardigheden van boundary spanners kunnen worden versterkt en ontwikkelen trainingen om professionals hierin te ondersteunen.

Angelique Ruiter (angelique.ruiter@hu.nl) is senior onderzoeker bij het Lectoraat Co-Design, trekker van de onderzoekslijn Duurzaamheidstransities en als docent verbonden aan de masteropleiding Community Development van Hogeschool Utrecht.

Marlijn Dingshoff (marlijn.dingshoff@hu.nl) is medior onderzoeker bij het lectoraat Duurzame Gemeenschappen van Hogeschool Utrecht.

Bronnen

Bovens, J., Moresi, S., van den Langenberg, N., & Snoeren, M. (2022, september). De sleutel naar grensoverstijgend samenwerken in learning communities: De rol van bruggenbouwer. *Tijdschrift voor HRM*, 25(3), 85–103. <https://doi.org/10.5117/thrm2022.3.003.bove>,

de Groot, G., Van Wijk, E., Herben, M., Ferguson, J.E. en Majoor, S. (2023) *Boundary spanners in actie: Handelingsmogelijkheden voor professionals bij domeinoverstijgende grootstedelijke vraagstukken*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam.

Keszey, T. Boundary spanners' knowledge sharing for innovation success in turbulent times. *Journal of Knowledge Management* 15 June 2018; 22 (5): 1061–1081. <https://doi.org/10.1108/jkm-01-2017-0033>

Mérindol, V. Le Chaffotec, A. Boundary spanners as the missing link in supporting collaborative innovation in innovation spaces. *Management Decision* 2024; <https://doi.org/10.1108/md-10-2023-1743>

Stephens, W., van Steden, R., & Schoonmade, L. (2024). Boundary Spanning in Local Governance: A Scoping Review. *Administration & Society*, 56(2), 99-144. <https://doi.org/10.1177/00953997231219262>



Bron: José Eleonore Fotografie



Samenwerken over grenzen en met bewoners in en rondom het wooncomplex

Bewoners ervaren leefbaarheid het meest concreet op het niveau van hun wooncomplex. Maar juist op dat niveau zijn de grenzen tussen professionals uit verschillende domeinen hardnekkig. Wat is ervoor nodig om boundary spanning voor elkaar te krijgen in complexen waar de leefbaarheid onder druk staat? Wat leren we wat dat betreft van een innovatief woonconcept als de Amsterdamse Lang Leven Thuisflats?

In leefbare woonomgevingen is meer sociale samenhang en zijn bewoners beter in staat om gezamenlijk uitdagingen het hoofd bieden: ze vormen een dragende community. Dat begint bij de directe omgeving van het wooncomplex: dat is immers het niveau waar bewoners leefbaarheid het meest concreet ervaren. Een voorbeeld: het gevoel van (on)veiligheid dat iemand ervaart op de dagelijkse looproute van de woning naar de gezamenlijke lift, heeft grote invloed op de beleefde leefbaarheid.

Rondom wooncomplexen spelen professionals uit verschillende domeinen een belangrijke rol: zorg, welzijn, wonen, veiligheid. Domein overstijgende samenwerking biedt kansen om juist daar, waar burens een gebouw of een straatje delen, de leefbaarheid te vergroten. Maar juist rondom dat laagste schaalniveau wordt scherp zichtbaar hoe hardnekkig de grenzen tussen verschillende domeinen zijn. Soms zelfs met ernstige incidenten tot gevolg.

Leefbaarheid onder druk

De leefbaarheid staat in toenemende mate onder druk in buurten met veel sociale huur. Als gevolg van de vermaatschappelijking van de zorg wonen steeds meer bewoners met een ondersteuningsbehoefte

zelfstandig in de wijk, vaak in sociale huurcomplexen waar de draagkracht toch al laag is (Welschen & Veldboer, 2019). Dat uit zich in problemen in de thuissituatie en de onderlinge verhoudingen tussen bewoners en de afname van de sociale samenhang in de buurt. Ook kwetsbare ouderen wonen tegenwoordig zo lang mogelijk zelfstandig thuis. Zij zijn daarbij afhankelijk van goed georganiseerde zorg aan huis en informele steunnetwerken in de buurt en het wooncomplex. Juist rondom deze bewoners wordt het belang van domein overstijgend samenwerken extra zichtbaar.

Verschillende professionals rondom het wooncomplex

Professionals uit de sectoren wonen, welzijn, zorg en veiligheid zijn elk op hun eigen manier betrokken bij bewoners: als huurbaas, als wijkagent, als ambulant begeleider of zorgverlener aan huis, of als welzijnswerker die bewoners vooral kent vanuit zijn of haar werk op wijkniveau. Het werk van al deze professionals speelt zich letterlijk af op het grensvlak van de organisaties uit verschillende domeinen. Organisaties die elk hun eigen taakopdrachten, protocollen, bedrijfsculturen en financieringsvormen hebben. Dat levert in de uitvoering onduidelijkheid op over rollen en verantwoordelijkheden.



Stadsreporters maken een reportage over Lang Leven Thuisflat Jeruzalem Staete (Foto: Stadsreporters)

Daarnaast kampen de betrokken organisaties zonder uitzondering met schaarste in personeel en middelen. Het gevolg hiervan is dat er niet alleen grenzen blijven bestaan tussen professionals uit die verschillende domeinen, maar ook dat men er onvoldoende in slaagt om de afstand tot bewoners te verkleinen.

Om een voorbeeld te noemen: beheerders van de woningcorporaties zijn de professionals die nog het meest consistent aanwezig zijn in wooncomplexen. Maar wij signaleren dat ook zij lang niet altijd op de hoogte zijn van wat er leeft onder de bewoners (dit signaleren we in lopend, ongepubliceerd onderzoek naar het samenleven in wooncomplexen). Daarvoor is het taakgebied simpelweg te groot. Het gevolg is dat het handelen van professionals eerder reactief dan preventief is. En soms zelfs leidt tot onmacht om tijdig en adequaat te kunnen handelen.

Heftige incidenten maken problemen met leefbaarheid zichtbaar

Hoezeer de leefbaarheid in sommige wijken onder druk staat wordt voor de buitenwereld meestal pas

duidelijk bij heftige incidenten. Die escalaties krijgen veel aandacht, terwijl eerdere signalen niet altijd goed worden opgepikt. Huurachterstand kan zo'n eerste signaal zijn, maar bij huisbezoek blijkt vaak meer aan de hand. Ook meldingen van burens over overlast of lang gesloten gordijnen zijn signalen dat hulp of ingrijpen waarschijnlijk nodig is om erger te voorkomen.

Wat opvalt bij de berichtgeving over incidenten is dat omwonenden vaak al in eerdere fasen aan de bel trokken, maar daarbij onvoldoende gehoor vonden. Bewoners die overlast ervaren, weten vaak niet bij wie ze moeten zijn: de woningcorporatie, de politie, de crisisdienst of een zorginstelling? (Amsterdam heeft daarom eerder dit jaar een meldpunt ingesteld, waar zo'n 300 meldingen per week binnen komen). Uit onderzoek van ons lectoraat / van onze collega's blijkt dat bewoners serieuzer genomen willen worden als zij melden, en actiever door professionals geïnformeerd, betrokken en ondersteund willen worden. Regels over bijvoorbeeld privacy staan dat nu in de weg, zo vertelt een bewoner:

“Op één hoog woont een mevrouw en, ja, die is vreselijk in de war. En die moppert ook altijd... Maar ik zeg haar altijd gedag. En nou is zij daar niet, die gordijnen zijn dicht. En dan vraag ik van: hoe is het met die mevrouw? “Ja, privacy”. Dan weet ik niet van: nou, ze is verhuisd of ze heeft een andere woning of ze is opgenomen of ze is in het ziekenhuis.” (Lucas et al., 2025)

Ook in de samenwerking tussen professionals is privacy een veel gehoord voorbeeld, op grond waarvan al snel grenzen tussen domeinen worden opgetrokken en in stand gehouden.

Samenwerken tussen domeinen en met bewoners

Wij constateren dat er op twee fronten inzet nodig is om leefbaarheid op complexniveau te vergroten. Allereerst is het juist op dit schaalniveau nodig en kansrijk om op innovatieve, onorthodoxe wijze grenzen tussen professionele domeinen te overbruggen. Juist rondom het wooncomplex als concrete fysieke locatie liggen kansen om te experimenteren, ‘in het grijze gebied te werken’.

In de tweede plaats bepleiten we dat bewoners actief moeten worden betrokken als partij in die samenwerking. Zij weten als geen ander wat er speelt in hun complex en zien hoe beleid doorwerkt in de dagelijkse werkelijkheid van het samenleven. Bovendien zijn overbelaste uitvoerende professionals begrensd in de tijd en ruimte die ze kunnen steken in een specifiek wooncomplex. Bewoners hebben die continue aanwezigheid wel, en ook het meest directe belang in de leefbaarheid van het complex. Zij moeten daarom bondgenoot gemaakt worden van professionele partijen. Als een aanpak door (actieve) bewoners gedragen wordt, is de kans op succes vele malen groter. Een simpel voorbeeld van het actiever betrekken van bewoners bij een aanpak zagen onze collega’s van de Hogeschool Utrecht in het Utrechtse wooncomplex Vulcanusdreef, waar onder meer een wekelijks kof-fiemoment met de wijkagent werd ingevoerd.

De Lang Leven Thuisflat: boundary spanning tussen domeinen en met bewoners?

Die inzet op twee fronten is precies wat we terugzien in de Amsterdamse Lang Leven Thuisflats, die momenteel overal in de stad ontwikkeld worden en



Bewoners van Jeruzalem Staete (Foto: Stadsreporters)

waar elders in het land vergelijkbare voorbeelden van bestaan. Dat concept komt voort uit een actieve samenwerking tussen wonen, zorg, welzijn en gemeente. Bovendien hebben bewoners vanaf het begin een duidelijke stem in het traject. Onderdelen van de Thuisflat zijn gemeenschappelijke voorzieningen (zoals een ontmoetingsruimte), een efficiënt zorgaanbod en integrale samenwerking tussen de betrokken professionals. Bovenal wordt ingezet op gemeenschapsvorming onder de bewoners als cruciale factor in het welslagen van deze woonvorm. Het gaat immers om ‘hun thuis’.

Boundary spanner bij uitstek: de ‘Thuiscoach’

Ook rondom de Thuisflats gaat de samenwerking tussen professionals onderling en tussen professionals en bewoners niet vanzelf. Daar is allerlei extra inzet voor nodig, zoals veel beleidsaandacht en financiële impulsen. Wij volgen samen met het Ben Sajet-centrum dat weerbarstige proces van de vormgeving van de Thuisflats van dichtbij in een meerjarig kennisprogramma.



Foto: Ludo Glimmerveen

Interessant is in dit project de nieuwe rol die is gecreëerd voor een boundary spanner: de 'Thuiscoach'. Dit is een vrijgespeelde professional die het taaie proces van samenwerking over grenzen moet aanjagen. Door gezamenlijke financiering én de positionering van deze functie op het grensvlak van verschillende domeinen is de Thuiscoach niet 'van één organisatie'. De Thuiscoach is vooral van de Lang Leven Thuisflat zelf en staat daardoor dicht bij de bewoners. Dit geeft ruimte om onafhankelijk van financiële schotten en domeingrenzen te schakelen met verschillende achterliggende organisaties en tegelijkertijd een laagdrempelig aanspreekpunt voor bewoners te zijn.

De functie is onafhankelijk, maar wel ingebed in een professionele infrastructuur die bewoners op complexniveau includeert als cruciale medespeler. Dit vraagt om nieuwe vaardigheden, attitudes en nieuwe professionele arrangementen, die boundary spanning op meerdere fronten mogelijk maken: tussen de domeingebonden wereld van professionals, maar ook met de alledaagse werkelijkheid van bewoners. In potentie een boundary spanner bij uitstek!

Boundary spanners op complexniveau voor leefbare wijken

In wijken met veel sociale huur staat de leefbaarheid steeds meer onder druk en dat uit zich in een toenemend aantal incidenten. Professionals uit verschillende domeinen kampen met rolverwarring en stuiten op de grenzen van hun verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Daarnaast zijn zij door gebrek aan middelen en menskracht onvoldoende in staat om de begeleiding te bieden waar bewoners op complexniveau om vragen.

Het versterken van de rol van actieve bewoners op complexniveau zou kunnen helpen om de leefbaarheidsproblemen aan te pakken of deels te voorkomen. Om effectief te kunnen samenwerken met verschillende partijen én met bewoners is een duurzame ondersteuningsstructuur nodig. Daarbij zou het helpen wanneer gezamenlijk wordt geïnvesteerd in een nieuwe functie om juist deze verbindingen te faciliteren.

In de Lang Leven Thuisflats wordt op dit moment geëxperimenteerd met een dergelijke functie: de Thuiscoach. Het is interessant om te onderzoeken in hoeverre deze nieuwe rol ook van waarde kan zijn in andere contexten dan de Thuisflats.

Een dergelijke 'grensvlakfunctie' zou bijvoorbeeld ook antwoord kunnen bieden op de eerder gesignaleerde behoefte aan meer ondersteuning, erkenning en een grotere rol van bewoners in reguliere complexen met veel kwetsbare bewoners.

De keerzijde is dat het uitrollen van een dergelijke functie op grotere schaal gepaard gaat met een financieringsvraag. Dat moet echt gezamenlijk en structureel, en dat is ongetwijfeld een grote hobbel om te nemen.

Maar het is wel een belangrijk stap om het bredere doel dichterbij te brengen: leefbare wijken, te beginnen met leefbare complexen. De leefbaarheid van een buurt of wijk is immers de optelsom van de ervaren leefbaarheid op het niveau van de woning en het complex.

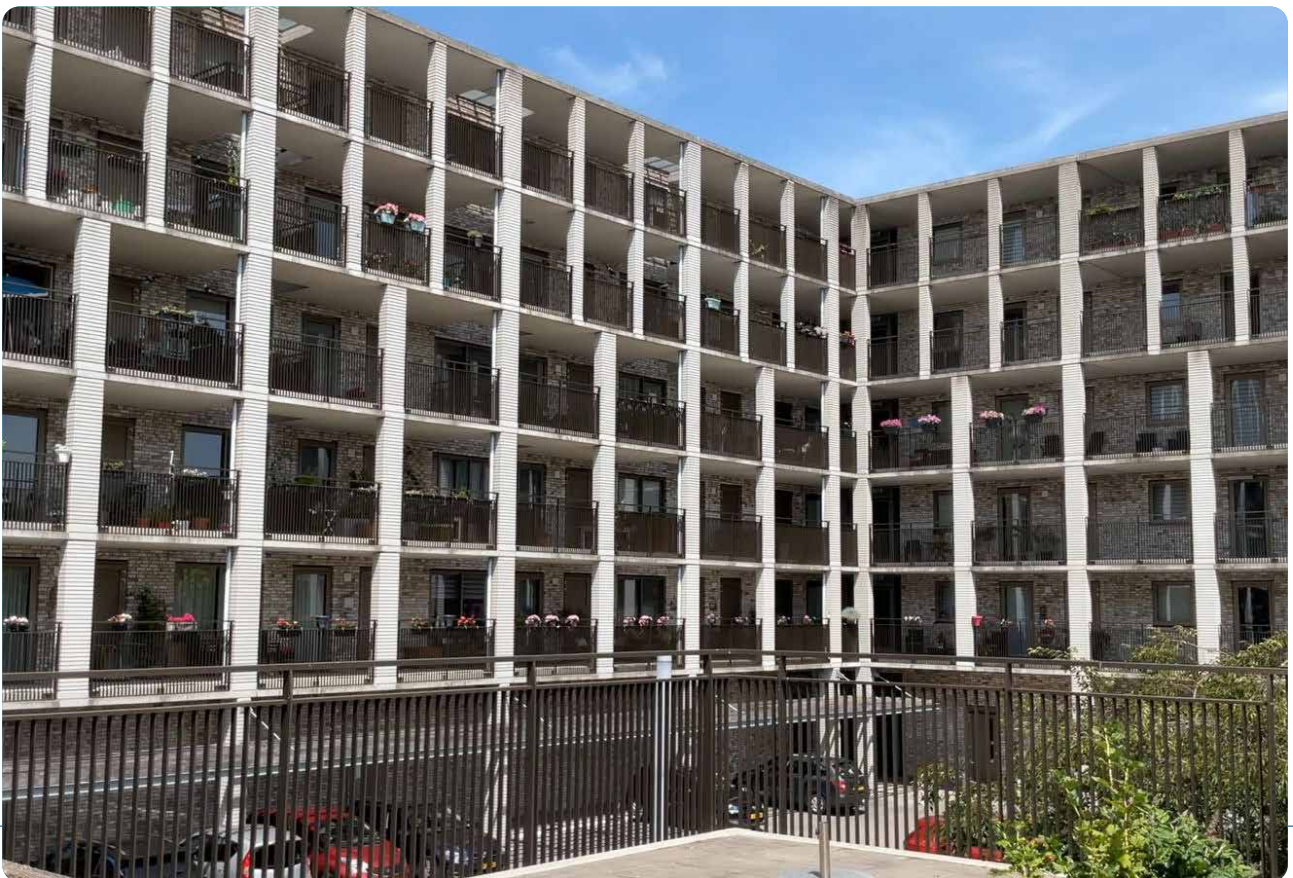
Saskia Welschen (s.i.welschen@hva.nl) is senior onderzoeker bij het lectoraat Stedelijk Sociaal Werk van de Hogeschool van Amsterdam.

Jacqueline van Loon (jacqvanloon@gmail.com) is programmaontwikkelaar bij het lectoraat Stedelijk Sociaal Werk van de Hogeschool van Amsterdam.

Bronnen

Lucas, P., Glas, I., Rözer, J., & Veldboer, L. (2025). *Oog voor de burens: De ervaringen, behoeften en rol van burens van bewoners met onbegrepen gedrag in Zaanstad en Purmerend*

Welschen, S., & Veldboer, L. (2019). Sociaal werk in stadswijken waar problemen zich opstapelen. *Beleid en Maatschappij*, 46(3), 348-365.



Lang Leven Thuisflat Jeruzalem Staete (Foto: Stadsreporters)

Welke VOORwaarden zijn er
Nodig om het tot een succes te brengen?

Gezondte eigenaars
Partners samen ontdekken

wensen van
realiseren.
Omwonenden goed te
betrekken.
- Eigenaarschap vanuit
bed: en omwonenden

Drindorp
terug laten
komen in onkruid

Growth
mindset

Samenwerking

Professionaliteit

Betrokkenheid van
bouw- / ouders

juiste
communicatie

Welke Knelpunten of uitdagingen
Verwacht je tegen te komen?

Financiën

Geduld / Redding heeft
met vresen
Niet het verleden
vergeten

Fixed
mindset

(geen)
visie

belangen

negatieve ervaringen

wordt gesloopt.

Boundary spanners: helden of monsters?

De bijdragen in dit magazine laten zien hoe ontzettend complex de omgeving is waarin overheden moeten functioneren. Om dingen voor elkaar te krijgen moet de overheid samenwerken in complexe netwerken met veel externe stakeholders. Organisaties die allemaal hun eigen structuren, culturen en logica's hebben. Overheden zijn niet georganiseerd voor de lerende, participatieve en integrale aanpak die nodig is om complexe en samenhangende opgaven aan te pakken met diverse groepen stakeholders. Ondanks alle retoriek over integraal werken en flexibiliteit zijn overheden nog sterk top-down, sectoraal en proceduregericht ingericht, met een fragmentatie tussen verschillende beleidsdomeinen.

Gelukkig: daar is de *boundary spanner*! De getalenteerde publieke professional die zich met de souplesse van de straatkat over grenzen binnen en buiten organisaties beweegt. De superprofessional die werkend vanuit de bedoeling overal verbindingen maakt en zo al co-creërend bijdraagt aan de oplossing van "wicked problems". Het heeft iets heroïsch, het individu dat voor elkaar krijgt wat grote instituties niet waar kunnen waarmaken. De ultieme triomf van de leefwereld over de systeemwereld.

Maar is dit nu een duurzame manier om een land te besturen? Formele structuren zijn complex en log, maar hebben ook een functie. Er is een reden waarom er grenzen zijn. Grenzen begrenzen de macht, maken verantwoordelijkheden helder en waarborgen dat burgers niet afhankelijk zijn van persoonlijke relaties. Grenzen zijn dus geen overbodige obstakels maar essentiële voorwaarden voor democratische legitimiteit, transparante verantwoording en rechtsgelijkheid.

Wat betekent het eigenlijk als we zeggen dat de grote vraagstukken van deze tijd alleen op te lossen zijn als we de grenzen binnen en buiten overheden bijna per-

manent overschrijden? Is het niet veel beter om deze grenzen opnieuw te trekken, op een manier die wél past bij de vraagstukken waar de overheid voor staat?

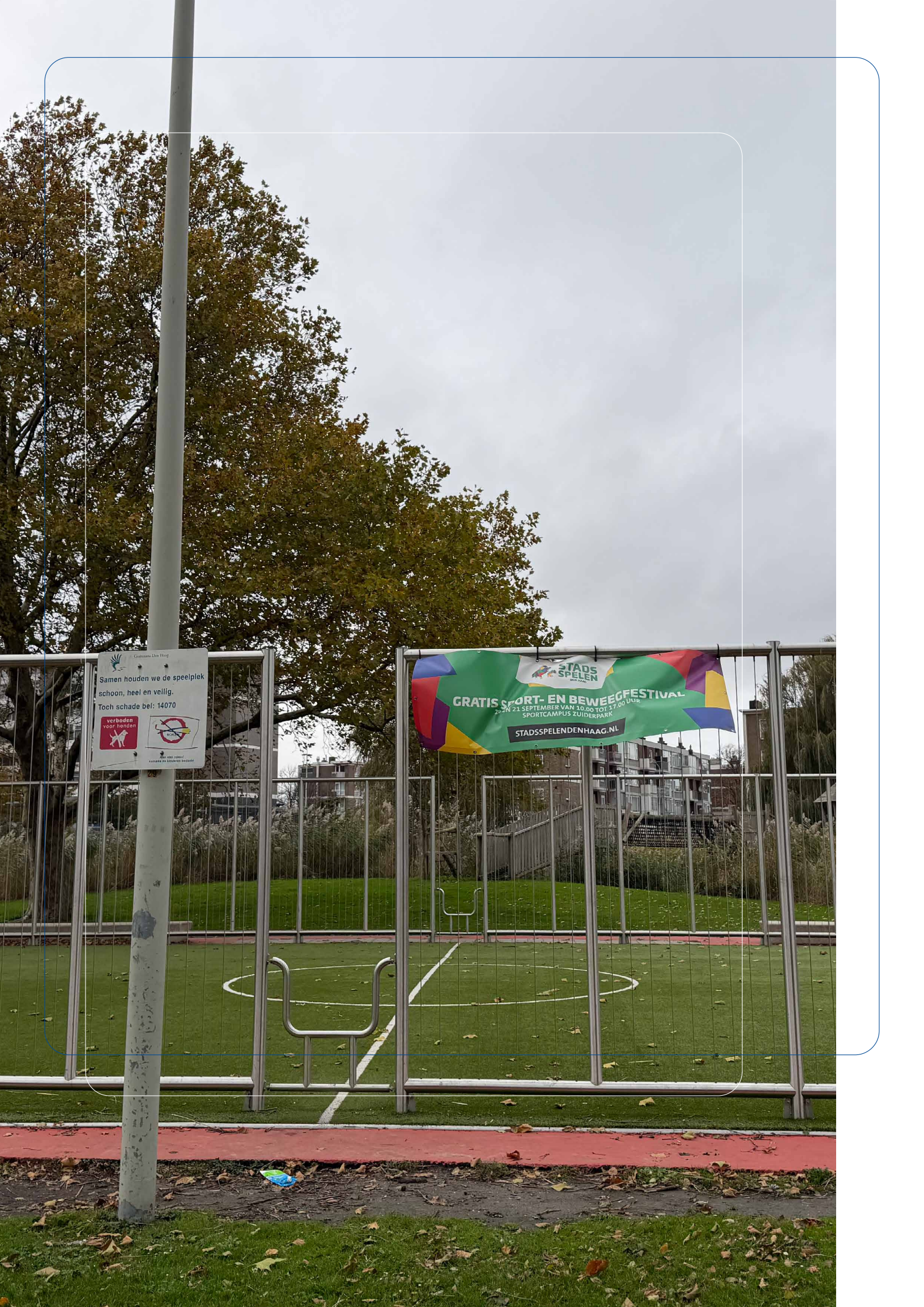
Gramsci schreef in zijn gevangenisschriften "de oude wereld is stervend, de nieuwe wereld worstelt om geboren te worden, dit is de tijd van monsters". Zijn *boundary spanners* de helden die we in deze tijd nodig hebben of de monsters die opduiken omdat we de nieuwe bestuursorganisatie nog niet gevonden hebben?

Boundary spanning lijkt voor de korte termijn de enige manier voorwaarts te zijn. Ruim baan voor de helden die dit doen. Maar ik ben ook wel beducht voor de "monsterlijke" kant van de *boundary spanner*. De risico's van het vertrouwen op deze manier van organiseren, zeker voor de lange termijn. Risico's die voortvloeien uit de ondermijning van verantwoording, transparantie en heldere institutionele doelen.

Voor de korte termijn ligt het antwoord niet in het afschaffen van *boundary spanning*. Er is eenvoudigweg geen alternatief. We moeten nadenken over het zorgvuldig organiseren ervan met oog voor democratische waarborgen, verantwoording en transparantie. Voor de langere termijn vind ik het een belangrijke vraag of we de effectiviteit van het openbaar bestuur moeten laten afhangen van de talenten van individuen, met alle risico's van dien.

Onderzoek naar *boundary spanners* moet daarom een scherp oog hebben voor de verbonden risico's. En fundamenteeler: we moeten blijven nadenken over hoe we het openbaar bestuur institutioneel vormgeven op een manier die past bij de uitdagingen van deze tijd.

Henno Theisens (h.c.theisens@hhs.nl) is lector Public Governance aan De Haagse Hogeschool.



Gemeente Lisse Hout
Samen houden we de speelplek
schoon, heel en veilig.
Toch schade bel: 14070
verboden
voor honden
niet toegestaan
niet toegestaan
niet toegestaan

STADS
SPELEN
gratis
GRATIS SPORT- EN BEWEEGFESTIVAL
20 EN 21 SEPTEMBER VAN 10.00 TOT 17.00 UUR
SPORTCAMPUS ZUIDERPARK
STADSSPELENDENHAAG.NL

Samen sterk: school en buurt bouwen aan burgerschap

Maatschappelijke uitdagingen zoals polarisatie, kansenongelijkheid en klimaatverandering vragen om betrokken burgers. Niet alleen volwassenen, maar ook kinderen. Onderwijsprofessionals en welzijnswerkers maken het verschil in burgerschapsontwikkeling. In Utrecht fungeren welzijnswerkers als boundary spanners. Zij verbinden onderwijs met het sociale domein.

In het promotieonderzoek *School en buurt slaan handen ineen voor burgerschapsvorming* bundelen we de krachten van onderwijsprofessionals en welzijnswerkers in de samenwerking rondom de burgerschapsopdracht. Voor kinderen is het prettig als de verschillende leefwerelden waarin zij zich bewegen een gemeenschappelijk pedagogisch, didactisch en sociologische basis kennen. Welzijnswerkers werken doorgaans binnen een vrijwillig kader en bereiken alleen de kinderen die bewust of onbewust dit vrijwillige kader opzoeken. Om zoveel mogelijk kinderen – de burgers van de toekomst – te kunnen bereiken lijkt een school, een gekaderde institutie, de ultieme plek te zijn.

Professionals aan het woord

Hoewel veel over burgerschap geschreven wordt, is weinig onderzocht hoe professionals dit zelf omschrijven en toepassen. De eerste fase binnen het promotieonderzoek richtte zich hierop met een kwalitatieve bottom-up aanpak. Interviews toonden aan dat onderwijsprofessionals en welzijnswerkers burgerschap verschillend belichten. Uit de interviews kwamen drie elementen naar voren: identiteitsontwikkeling, maatschappelijke betrokkenheid en het verwerven van kennis en vaardigheden als kern van burgerschapsvorming binnen beide beroepsgroepen. Onderwijsprofessionals voelden zich senang bij de identiteitsontwikkeling van het kind, het aanbieden van kennis en het ontwikkelen van vaardigheden. Kinderen betrekken bij de maatschappij vonden vele onderwijsprofessionals lastig. Welzijnswerkers gaven aan zich dagelijks in te zetten voor de sociale cohesie in de wijk. Daardoor beschikken zij over waar-

devolle expertise in maatschappelijke betrokkenheid. Om dit laatste te stimuleren in een onderwijssetting, kan de welzijnswerker, als boundary spanner, het onderwijs en buurtwerk verbinden. Zo geven school en buurt samen invulling aan burgerschap, in lijn met de Burgerschapswet van 2021, de definitieve conceptkerndoelen burgerschap van SLO en de manier waarop professionals zelf burgerschap omschrijven en toepassen.

Samenwerken als basis

In fase twee stond de meerwaarde van een interprofessionele samenwerking rondom burgerschap in het gewenste sociaal-educatieve domein centraal. Hoewel zowel onderwijsprofessionals als welzijnswerkers betrokken zijn bij de burgerschapsvorming van kinderen, werkten ze voornamelijk parallel aan elkaar. Dit betekent dat professionals, op enkele uitzonderingen na, ieder op hun eigen wijze bijdroegen aan burgerschapsontwikkeling, zonder structurele afstemming of gezamenlijke doelen. Zover als deze studie reikt, was er geen vanzelfsprekende gemeenschappelijke pedagogische basis voor het vormgeven van de burgerschapsopdracht. Dit vraagt om professionals, boundary spanners, die zich inzetten om de domeingrenzen tussen instituties, professionele taal en werkwijzen te verkennen en overbruggen.

In fase drie van het promotieonderzoek stonden lokale praktijken in de wijk Binnenstad, Oost en Noordoost van de gemeente Utrecht centraal. Eerst werden onderwijsprofessionals en welzijnswerkers individueel bevraagd over hoe de interprofessionele samenwer-

king ervaren werd en wie volgens hen verantwoordelijk is voor een bepaalde verbetering in de interprofessionele samenwerking. Om met deze resultaten in de praktijk aan de slag te gaan, werd de leertheorie Boundary Crossing (Dingshoff, Nieman & Boonen, 2023) toegepast. In plaats van te focussen op wat er niet goed gaat, richt deze leertheorie zich juist op wat betrokken partijen door gerichte inspanningen leveren om het leerproces vervolgens op gang te brengen. Deze inspanningen worden aangeduid als leermechanismen, te weten: identificatie, coördinatie, reflectie en transformatie. Om dit proces te bewerkstelligen is het van meerwaarde om een boundary object (Hawkins & Rezazade, 2012) te gebruiken, oftewel een gedeeld concept dat samenwerking tussen domeinen faciliteert, ondanks verschillende perspectieven. In dit onderzoek is burgerschapsvorming het boundary object.

Samenwerking: een leerproces in fasen

Uit de individuele gesprekken bleek dat onderwijsprofessionals weinig tot niets wisten over de inhoud van het welzijnswerk. Om hieraan bij te dragen, organiseerde een welzijnswerker het zogenoemde Scholenoverleg in de wijk. Uitgenodigd waren onderwijsprofessionals en sociale wijkprofessionals. Het doel was elkaar leren kennen op professioneel vlak: waar werken ze, wat voor taken en verantwoordelijkheden hebben ze en wat doen ze aan burgerschapsvorming. Tijdens het eerste Scholenoverleg ontdekten leerkrachten dat welzijnswerkers structureel werken aan sociale cohesie, iets wat in het onderwijs minder expliciet gebeurt. Dit inzicht hielp hen elkaars werk beter te begrijpen. Deze werkwijze sluit aan bij het leermechanisme identificatie. De bijeenkomst was informatief en de aanwezigen vroegen om een vervolgbijeenkomst, om zo nog meer kennis te maken met ieders professie.

Wat betreft het leermechanisme coördinatie, spraken de onderwijsprofessionals hun lof uit over de organisatie van de bijeenkomsten. Alleen het moment van samenkomen werd als lastig ervaren, doordat de dagindeling van beide professionals er anders uitziet. Na afstemming over de dagindeling werd een moment gekozen waarop zowel leerkrachten als sociale professionals konden deelnemen aan het Scholenoverleg. Zo kon de samenwerking beter worden gepland. De deel-

nemers hadden verder geen andere behoefte aan verandering rondom de organisatie van de bijeenkomsten. De welzijnswerker organiseerde vervolgens verschillende vervolgbijeenkomsten rondom het leermechanisme reflectie. In de vervolgontrouwen werd stil gestaan bij wat ze voor elkaar kunnen betekenen en in welke praktijksituatie. Ook was er ruimte om terug te blikken op hoe ze de bijeenkomsten nu vinden gaan. De onderwijsprofessionals haakten steeds vaker af. De welzijnswerker nam vervolgens persoonlijk contact op om te vragen naar beweegredenen. De onderwijsprofessionals gaven aan dat ze de bijeenkomsten niet nuttig vonden. Het kostte veel tijd en het leverde in verhouding weinig op. Ze wilden zich nog steeds inzetten voor de samenwerking rondom burgerschap, maar dan door actief aan het werk te gaan in plaats van te vergaderen. De bijeenkomsten werden door de afwezigheid van onderwijsprofessionals ook minder interessant voor de sociale wijkprofessionals, waardoor zij ook afhaakten. Al met al, de bijeenkomsten waar gereflecteerd werd over de samenwerking, sloten niet aan bij de behoefte om de verschillende domeinen dichter bij elkaar te brengen. Deze situatie vroeg om een herziening van de aanpak.

Tijd voor herziening: als overleg niet werkt

Klaarblijkelijk hadden de onderwijsprofessionals behoefte om met welzijnswerkers aan de slag te gaan. Volgens het leermechanisme transformatie ontwikkelden de welzijnswerkers in gezamenlijk overleg met de onderwijsprofessionals interventies op het gebied van burgerschapsvorming. De ontwikkelde boundary practices (zie Expertisepunt Burgerschap, 2025, pagina 33 & 34), gezamenlijke praktijken waarin professionals uit verschillende domeinen samen handelen en leren (Hawkins & Rezazade, 2012), haalden de wijkprofessionals de school binnen en brachten de schoolkinderen de wijk in. Zo organiseerde een welzijnswerker een Sociale Wijktocht, waarbij de kinderen uit groep 6 door de wijk wandelden en verschillende sociale instellingen bezochten. De kinderen kwamen in contact met mensen die ze in het dagelijkse leven niet ontmoeten, waaronder dak- en thuislozen, en dat contact zorgde ervoor dat ze elkaar nu wél begroeten. De verandering bij kinderen was direct zichtbaar: een verwarde man werd nu een mens met een verhaal.



Foto links: Op bezoek bij boekwinkel Savannah Bay tijdens de Sociale Wijktocht (Foto: Jolanda Berends)

Een ander voorbeeld van het leermechanisme transformatie waarbij de samenwerking tussen welzijnswerkers en onderwijsprofessionals verbeterd kon worden is de Kinderwijkraad. Deze wordt begeleid door een welzijnswerker en in de regel vond deze deels onder schooltijd en deels in de vrije tijd van het kind plaats. Jarenlang selecteerde de leerkracht hiervoor enkele leerlingen uit groep 7 die deel konden nemen aan de Kinderwijkraad. Hierdoor bereikte het project slechts een beperkte groep kinderen. Door een gebrek aan onderlinge afstemming kreeg de Kinderwijkraad daarnaast geen structurele plek binnen het onderwijs. Om de terugkoppeling van de Kinderwijkraad in de klas te realiseren, gingen de welzijnswerkers gastcolleges geven op basis van hun expertise. Deze lessen weerspiegelen de opzet van de Kinderwijkraad, waaronder het nemen van besluiten volgens de consentmethode en het kijken vanuit een ander perspectief. Op deze manier kreeg de Kinderwijkraad een structurele plek in het lesprogramma en werd de invulling van burgerschapsonderwijs een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Toen de onderwijsprofessional aan de welzijnswerker vertelde dat een kind uit groep 7 teleurgesteld was dat de Kinderwijkraad voorbij was en een kind uit groep 6 daarop enthousiast reageerde met: “Maar ik mag gelukkig nog!”, beseftte de welzijnswerker dat zijn rol als boundary spanner daadwerkelijk effect had.

Verankering van boundary spanners

Kortom, het leermechanisme transformatie hielp de interprofessionele samenwerking tussen onder-

wijsprofessionals en welzijnswerkers om de burgerschapsopdracht vorm te geven. Dit is onder andere te zien doordat een betrokken school de aangeboden projecten opgenomen heeft in *de schoolgids*. Om de samenwerking binnen het gewenste sociaal-educatieve domein duurzaam te verankeren, is er behoefte aan professionals die zich structureel bewegen tussen domeinen: boundary spanners die niet alleen verbinding maken, maar ook werken aan boundary discourse, te weten een gezamenlijke taal en gedeelde doelen dat samenwerking over domeingrenzen heen mogelijk maakt.

Jolanda Berends (jolanda.berends@hu.nl) is hoeschooldocent sociaal werk en promovenda bij het lectoraat Duurzame Gemeenschappen van Hogeschool Utrecht.

Bronnen

Dingshoff, M., Nieman, N. & Boonen, A. (2023). *Boundary crossing*. Geraadpleegd op 27-10-2025 van <https://www.hu.nl/onderzoek/publicaties/boundary-crossing-2>

Expertisepunt Burgerschap. (2025). *Burgerschap op school*. Geraadpleegd op 27-10-2025 van <https://www.expertisepuntburgerschap.nl/burgerschap-op-school-magazine-voor-basis-en-voortgezet-onderwijs/>

Hawkins, M. A., & Rezazade M, M. H. (2012). Knowledge boundary spanning process: Synthesizing four spanning mechanisms. *Management Decision*, 50(10), 1800-1815.



Studenten in overleg in de speeltuin (Foto: Jeffrey Versluis)

Grenswerk in de speeltuin: de onmisbare rol van de boundary spanner

Speeltuin Hillesluis in Rotterdam-Zuid is de afgelopen jaren uitgegroeid van lokale speelplek tot een plek om te leren en experimenteren met stedelijke vraagstukken, zoals klimaatadaptatie en participatie. Zo fungeert de speeltuin steeds meer als grenspraktijk. Boundary spanners vervulden een onmisbare rol in de transitie naar deze nieuwe functie. Hoe gingen zij te werk en hoe kan hun werk worden verankerd?

‘Van klimaatopgave tot stoeptegel en van stoeptegel tot klimaatopgave’: deze visie is de afgelopen jaren op organische wijze in de praktijk gebracht in speeltuin Hillesluis in Rotterdam-Zuid door de onderwijsprofessioniers van EMI op Zuid (Centre of Expertise van de Hogeschool Rotterdam). Wat begon als kleinschalig project, groeide in Hillesluis uit tot een grenspraktijk waar studenten, praktijkpartners, bewoners en onderzoekers samen leren en in actie komen. De speeltuin is niet langer alleen een speelplek, maar een levend laboratorium voor stedelijke vraagstukken gericht op klimaatadaptatie, biodiversiteit en bewonersparticipatie.

Zo hebben buurtbewoners en leerlingen van nabijgelegen basisscholen meegedacht over een nieuw ontwerp voor de speeltuin. Studenten van de Hogeschool Rotterdam hebben deze participatie mede gefaciliteerd door gesprekken en spelvormen met kinderen te organiseren op schoolpleinen. De wensen van bewoners – zoals schaduwrijke plekken, een moestuin en betere toegankelijkheid – werden vertaald naar een professioneel ontwerp. Uiteindelijk is de speeltuin vergroend, voorzien van natuurlijke speelelementen én beter bereikbaar voor mensen met een beperking.

Onlangs is bovendien een groen loket geopend op de speeltuin, waar bewoners informatie en ondersteuning kunnen krijgen op het gebied van vergroening, verkoeling en energiebesparing. Dit loket wordt ge-

rund door studenten in samenwerking met het speeltuinbestuur en binnenkort sluiten hier meer partijen bij aan. Hier komt de vertaalslag van klimaatbeleid naar de stoep letterlijk tot leven.

De samenwerking: niet vanzelfsprekend

Wat zich in en rond de speeltuin en in het groene loket afspeelt, zijn voorbeelden van een zogeheten boundary practice: een plek waar mensen uit verschillende werelden – onderwijs, onderzoek, overheid, bewoners en praktijk – samenkomen en over institutionele grenzen heen werken (de Groot et al., 2023).

Dat klinkt vanzelfsprekend, maar dat is het niet. De betrokken partijen – zoals de gemeentelijk programmamanager, een bewoner, een onderzoeker en een docent – hebben vaak uiteenlopende doelen en werkwijzen. De gemeentelijk programmamanager wil zichtbare resultaten binnen één beleidsperiode. De onderzoeker zoekt verdieping en tijd voor dataverzameling. De docent wil goed onderwijs organiseren, terwijl de bewoner gewoon een koelere straat wil en een veilige speelplek voor de kinderen. Zonder goede afstemming verzandt samenwerking makkelijk in miscommunicatie of losse acties.

Een gedeelde visie, gezamenlijke taal en gelijkwaardige samenwerking vragen daarom tijd en toewijding.



Foto: Jeffrey Versluis

Het aanstellen van een procesregisseur met een coördinerende, mobiliserende en netwerkende rol is daarom essentieel, zo bleek ook uit recent onderzoek naar living lab Hillesluis (Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie et al., 2025).

De rol van boundary spanners in de speeltuin

Daarom is een *boundary spanner* onmisbaar: iemand die zich beweegt tussen de verschillende kennisdomeinen, organisaties en netwerken en bruggen slaat tussen de partijen (Wenger, 1998). In Hillesluis namen de eerdergenoemde pioniers deze rol op zich. Zo richtte de ene zich op het opbouwen van relaties met bewoners en lokale initiatieven – denk aan het meedraaien bij buurtlunches of het organiseren van een educatieve middag over duurzaamheid voor vrouwen in de moskee. De ander bracht haar kennis van onderzoek en financiering in, waardoor lectoren betrokken raakten en subsidie voor projecten werd aangevraagd. Samen verbonden ze onderwijs, praktijk en onderzoek in één organische leeromgeving. Hun werkzaamheden bestonden in het geval van de speeltuin concreet uit:

- Werkvormen organiseren: zoals een speelse ontwerpdag in de speeltuin, waar kinderen tekeningen

maakten van hun droom-speelplek. De boundary spanner zorgde dat zowel de tekeningen (bewonersvisie) als beleidskaarten (overheidsvisie) besproken werden in één gezamenlijke werksessie.

- Vertalen en visualiseren: tijdens een werksessie gebruikte de boundary spanner een grote kaart van de wijk waarop bewoners konden aangeven waar het heel heet kan worden in de zomer. Deze kaart functioneerde als boundary object – een middel dat voor iedereen begrijpelijk en bespreekbaar is.
- Kennisdeling faciliteren: door studenten en docenten te begeleiden in het maken van toegankelijke visuele rapportages over het proces. Bijvoorbeeld een lesbrief met informatie over de moestuin en de waterpaddestoel – gedeeld via buurtapps en op scholen.
- Netwerkontwikkeling: de boundary spanner bracht studenten in contact met bewoners om bij hen langs te gaan voor hittemetingen en energiebesparingsadvies in hun woning. Naast inzichten over hittestress ontstonden ook informele gesprekken, wederzijds vertrouwen en een groeiend buurtnetwerk.

Toch gebeurde boundary spanning vooral op incidentele basis, afhankelijk van de beschikbaarheid en betrokkenheid van de pioniers. Het proces was kwetsbaar: wanneer een pionier tijdelijk uitviel, viel een deel van het netwerk stil.



Betrokkenen verven het Groene Loket (Foto: Jeffrey Versluis)

Tijd voor structurele verankering

Precies daarom is het in deze volgende fase cruciaal dat de rol van boundary spanner structureel wordt belegd. Niet als een neventaak van een docent of coördinator, maar als een herkenbare functie met tijd, mandaat en ondersteuning. Deze rol is immers cruciaal om de continuïteit, afstemming en gelijkwaardige samenwerking in een boundary practice te waarbor-

gen. Maar wie investeert daarin? Is dit een taak van de hogeschool alleen, of een gedeelde verantwoordelijkheid van alle partners in het samenwerkingsverband? Want als we willen dat hogescholen bijdragen aan betekenisvolle plekken en maatschappelijke transitities, dan moeten we ook investeren in deze nieuwe rollen die dat mogelijk maken. Dat vraagt lef. Van de hogeschool, maar ook van gemeenten, woningcorporaties en andere partners. De vraag is dus niet alleen óf we moeten investeren in boundary spanners. Maar vooral: wie doet mee?

Marjolein Vos (m.a.vos@hr.nl) is programma-coördinator bij het Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie van Hogeschool Rotterdam.

Bronnen

Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie (EMI), Ruikes, T., Werij, N., De Groot, T., Vos, M., Hoefijzers, I., & Peek, G.-J. (2025). *DoorontWIECKeling: van pionieren naar living lab*.

de Groot, G., van Wijk, E., Herben, M., Ferguson, J. (Ed.), & Majoor, S. (2023). *Boundary spanners in actie: Handelingsmogelijkheden voor professionals bij domeinoverstijgende grootstedelijke vraagstukken*. Hogeschool van Amsterdam.

Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge University Press.



Herontwerp van de natuurspeeltuin (Foto: Jeffrey Versluis)



Foto: Anne van der Pot

Een paradox overwinnen met een grensobject: lessen uit de aanpak van vakantieopvangtekorten in Antwerpen

Antwerpen kampt met een tekort aan vakantieopvang voor kinderen. Tegelijkertijd staan schoolgebouwen tijdens schoolvakanties vaak leeg. Deze paradoxale situatie dwingt ouders tot noodoplossingen en dreigt de sociale ongelijkheid te vergroten. Als actieonderzoeker in een pilotproject onderzocht ik hoe boundary spanning met behulp van een boundary object kan helpen om betrokken partijen te verbinden en oplossingen te ontwikkelen.

Antwerpen kampt met een tekort aan vakantieopvang voor kinderen, terwijl veel schoolgebouwen tijdens de vakanties leegstaan. Dit probleem heeft twee kanten: ouders raken in de knel met hun werk door het gebrek aan opvang, en aanbieders overwegen de stad te verlaten omdat er te weinig geschikte ruimtes zijn. Daardoor neemt het aanbod verder af. Vooral kwetsbare gezinnen worden geraakt, omdat zij vaak afhankelijk zijn van publieke voorzieningen en vaak geen alternatieven hebben. Zoals Van de Werfhorst & Van Hest (2019) laten zien, kunnen zulke tekorten de maatschappelijke ongelijkheid verder verdiepen.

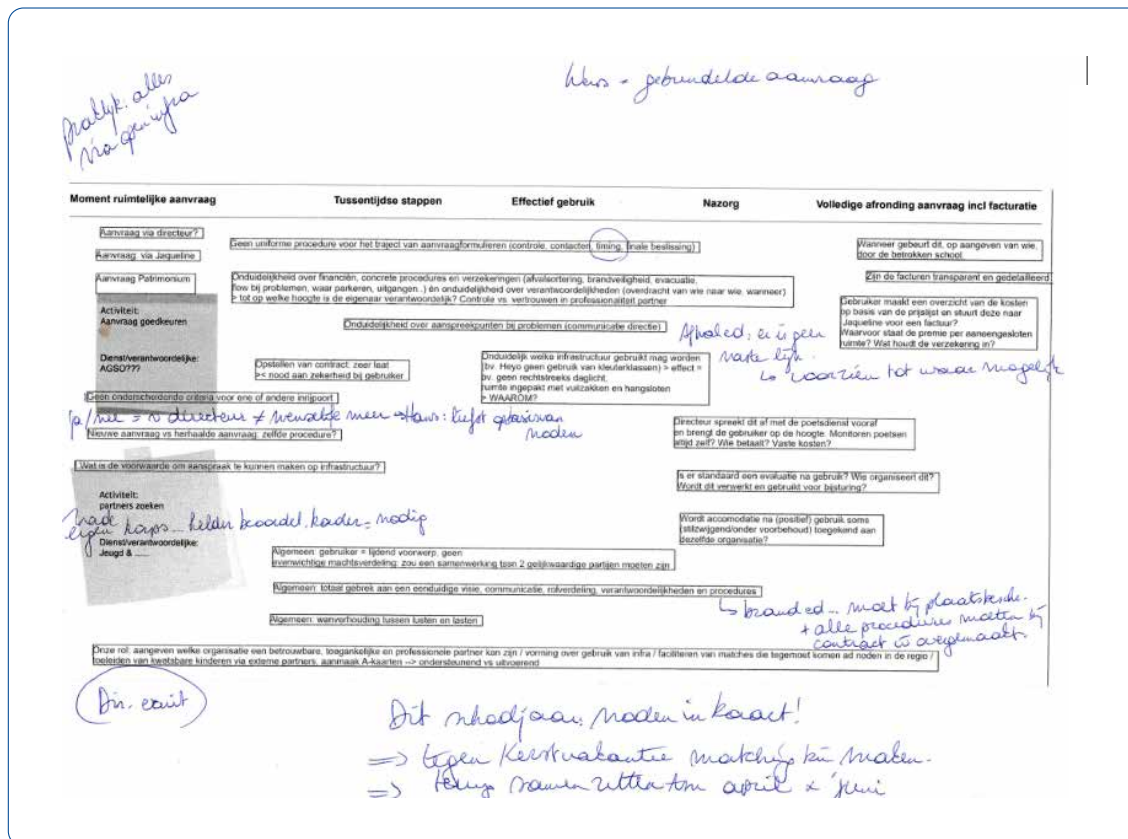
Hoewel het decreet Buitenschoolse Opvang Activiteiten (BOA-decreet) scholen verplicht hun gebouwen te delen, loopt de uitvoering vast in versnipperde besluitvorming, tegenstrijdige belangen en een gebrek aan regie. Schooldirecties, stadsdiensten en jeugdorganisaties opereren langs elkaar heen. Waar de ene afdeling samenwerking zoekt, ervaart de andere vooral lasten. Ook binnen de stedelijke diensten ontbreekt een lijn: de afdeling Jeugd kijkt naar sociale ongelijkheid en tekorten, terwijl AGSO-Patrimonium zich vooral richt op vierkante meters, onderhoud en kosten. “De ruimte, de bakstenen, de vierkante meters, dat is één ding. En hoe dat allemaal georganiseerd en op z’n plooi samenkomt, dat is iets helemaal anders. Wij staan in voor

de ruimte veilig ter beschikking te stellen,” aldus een medewerker van AGSO-Patrimonium. Niemand voelt zich echt verantwoordelijk voor het delen van schoolruimtes, mede door het ontbreken van mandaat.

Toch erkennen zowel AGSO-Patrimonium als de afdeling Jeugd de urgentie. Daarom startten zij een gezamenlijk pilotproject. De eerste overleggen verliepen stroef: AGSO-Patrimonium hield vast aan zijn beperkte rol en het wantrouwen tussen afdelingen nam toe. In dit krachtenveld werd ik als actieonderzoeker betrokken. Via interviews met schooldirecties, vakantieaanbieders en stedelijke diensten bracht ik de grenzen en bijbehorende knelpunten in kaart, zoals onduidelijke verantwoordelijkheden, inconsistente communicatie en gebrekkige doorwerking van beleid. Met behulp van een boundary object probeerde ik deze impasses te doorbreken en als boundary spanner verbindingen te leggen tussen partijen.

Sociale en cognitieve grenzen

In het vraagstuk van gedeeld ruimtegebruik manifesteerden de meest prangende grenzen zich in twee dimensies: de sociale (relaties tussen mensen) en de cognitieve (verschillen in kennis, ideeën, interpretaties en overtuigingen). Er is letterlijk een grens tussen de stedelijke afdelingen, zij bevinden zich fysiek in



Afbeelding 1: Het eerste werkblad ter voorbereiding van het ideaalbeeld ingevuld door de stad Antwerpen afdeling Jeugd

aparte gebouwen en werken daardoor van oudsher nauwelijks samen. De sociale dimensie van grenzen manifesteert zich in sterke ideeën over de 'ander' en wij-zij-denken. Zo ervaart de afdeling Jeugd weinig ruimte voor pragmatisme omdat in hun optiek AGSO-Patrimonium alles stipt in hun kader wil plaatsen. De sterke ideeën over de ander blijven voortbestaan omdat er weinig sociale contacten tussen de afdelingen zijn. Illustratief is dat elke bijeenkomst tussen Jeugd en AGSO start met een voorstelronde.

De cognitieve dimensie manifesteert zich doordat beide afdelingen anders denken over de invulling van het pilotproject. De afdeling Jeugd ziet het als een leerproces, terwijl AGSO-Patrimonium alles vooraf wil vastleggen. Het beleid stelt weliswaar gedeeld ruimtegebruik verplicht, maar er is geen gedeelde kennisbasis over elkaars posities en verantwoordelijkheden en de te volgen procedures. Daardoor is de precieze invulling van zowel de eigen werkpraktijk als die van de ander onduidelijk. Dit leidt niet alleen tot interne discussies, maar ook tot een vermoeden van opzettelijke onwetendheid over de procedures bij schooldirecties.

Grenzen overbruggen door een boundary object te maken

Met behulp van een boundary object heb ik geprobeerd de sociale en de cognitieve dimensie van grenzen te overbruggen. Met als doel om de knelpunten zoals gebrek aan eigenaarschap en onduidelijke verantwoordelijkheden aan te pakken en een gedeeld begrip van beleid en praktijk te ontwikkelen. Uit eerder onderzoek blijkt dat een grensobject kan helpen bij het overbruggen van zowel interne cognitieve verschillen als externe sociale grenzen. Een grensobject stelt professionals uit verschillende domeinen in staat om eerst interne cognitieve verschillen te overbruggen, dat draagt vervolgens bij aan het overbruggen van externe sociale grenzen (de Groot et al., 2023).

Als actieonderzoeker ofwel boundary spanner had ik in overleg met de betrokken afdelingen van te voren werkbladen gemaakt om de werkpraktijken chronologisch te visualiseren. Tijdens mijn interventies werkten we aan de hand van de werkbladen van de huidige situatieschets toe naar een ideaalbeeld in de vorm van het boundary object. Dat deden we in twee rondes:

1. Het in kaart brengen van de huidige gang van zaken rond gedeeld ruimtegebruik.
2. Het in kaart brengen van de ideale gang van zaken op een grensobject, het ideaalbeeld.

In de eerste ronde vulden de medewerkers van de betrokken afdelingen de werkbladen afzonderlijk in voor hun eigen werkpraktijk. Doordat zij dit afzonderlijk deden, werden de cognitieve dimensies van de grenzen en daarmee de verschillen in de manier van denken expliciet. Vervolgens vulden de medewerkers van de verschillende stedelijke afdelingen gezamenlijk, na een tussentijdse feedbackronde, eenzelfde werkblad in waarin zij de afzonderlijke perspectieven combineerden. Op dit gezamenlijke overzicht identificeerden en omcirkelden zij gezamenlijk de knelpunten en de succesvolle aspecten van het bestaande proces voor gedeeld ruimtegebruik.

Op basis van deze grondige analyse van het huidige proces gingen zij in de tweede ronde – in gezamenlijk overleg – over tot het ontwerpen van het uiteindelijke boundary object. Dat visualiseerde een flexibel ideaalbeeld dat de kennis van beide diensten combineerde en bracht zowel interne verbeterpunten die onderling al opgepakt en verdeeld konden worden als beleidswijzigingen voor de politiek in kaart.

Mijn rol was hierbij eerder faciliterend en niet inhoudelijk sturend. Ik bracht dus geen werkwijzen in, maar zag erop toe dat iedereen input leverde en dat de beoogde werkwijze op het volgende, lege werkblad, het uiteindelijke ideaalbeeld, kwam. Het idee was om de medewerkers van beide afdelingen dit hardop te laten vertellen, op basis van de door hen eerder ingevulde werkbladen. De bespreking verliep vlot, in die zin dat de medewerkers van de afdelingen elkaar verhelderende vragen stelden en beiden actief input leverden over hun ideale manier van werken.



Afbeelding 2: Het door de auteur gedigitaliseerde ideaalbeeld

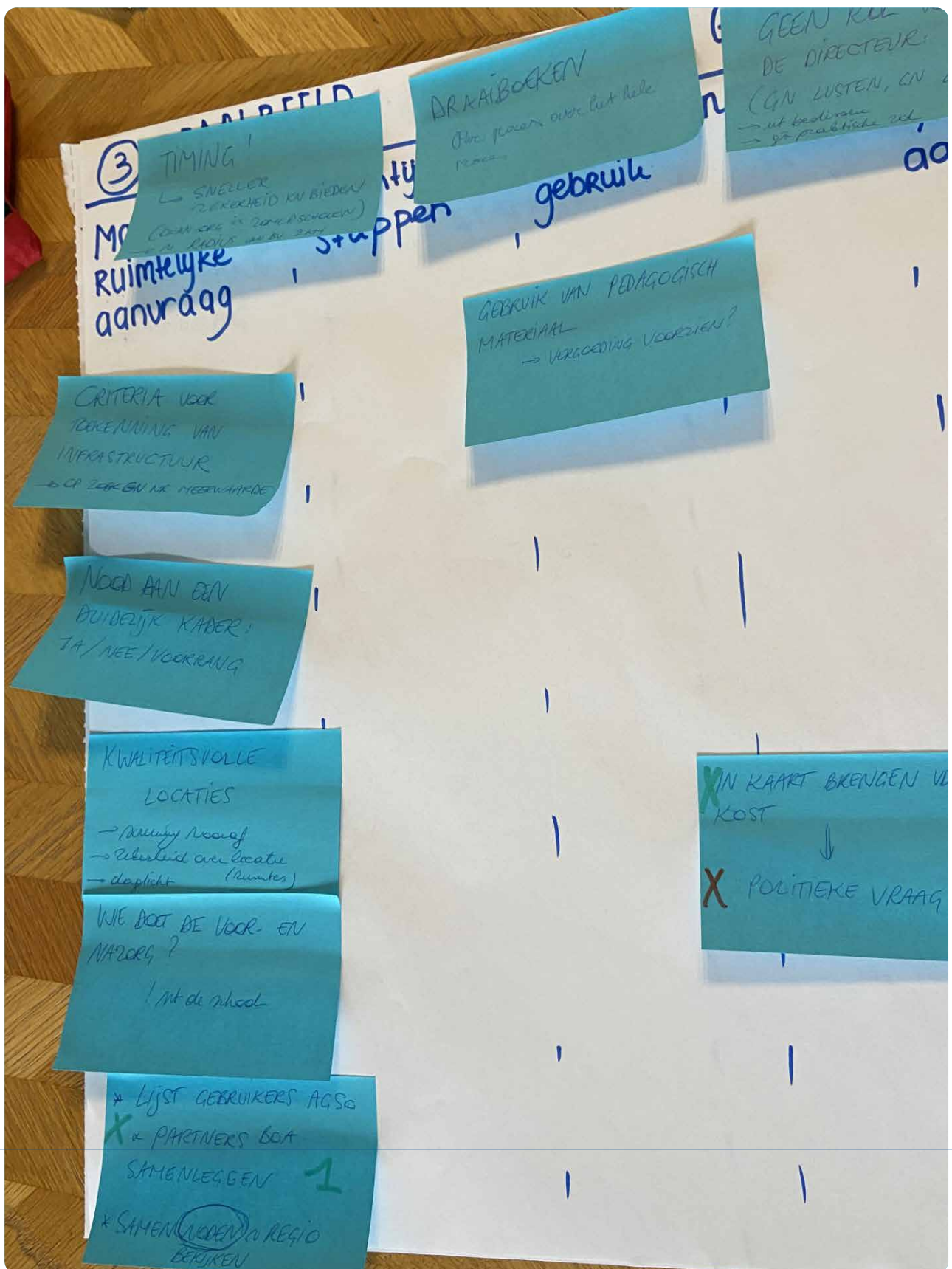


Foto: Anne van der Pot

Reflectie op het gebruik van een boundary object

Heeft het maken van het boundary object geholpen bij het overbruggen van de grenzen en de verschillen in werkpraktijken? Het heeft zeker geholpen bij het overbruggen van verschillen in de praktijk. Die verschillen blijven verborgen door een snelle consensus. Want betrokkenen bij dit ruimtevraagstuk waren het snel eens over 'kinderen centraal', maar daarmee was deze consensus niet automatisch ijkpunt voor hun handelen.

De huidige praktijken zijn in kaart gebracht en deelnemers geven aan dat er meer duidelijkheid is ontstaan over hun eigen en elkaars procedures. De randvoorwaarden voor een ideale gang van zaken zijn vastgelegd, maar het ontbreekt nog aan een concrete uitwerking van de benodigde stappen, een gedragen missie en een helder actieplan om deze visie te realiseren. Ideeën over het inzetten van het grensobject en korte termijnvervolgstappen zijn besproken, maar deze zijn nog niet vertaald naar lange termijnafspraken of documentatie. De gecreëerde duidelijkheid omzetten in concrete stappen, met expliciet eigenaarschap en een helder actieplan dat verder gaat dan de tekentafel is de volgende stap. Zonder deze vervolgstap blijft de potentiële winst van gedeeld ruimtegebruik in Antwerpen, en de broodnodige verlichting voor gezinnen, slechts een onvervulde belofte. De stad Antwerpen staat voor de uitdaging om dit momentum te benutten en de structurele belemmeringen definitief te slechten, zodat schoolgebouwen eindelijk hun potentieel als schakel in de vakantieopvang kunnen waarmaken.

Een krachtig middel maar geen quick fix

De creatie van een grensobject is een krachtig middel voor het scheppen van gedeeld begrip en het zichtbaar maken van procesafhankelijkheden, maar de uiteindelijke doorvertaling naar een concrete en duurzame praktijk vereist meer dan enkel inzicht en vooral ook tijd om een boundary discourse (gezamenlijke taal over ruimte gebruik te ontwikkelen) en een boundary practice (gezamenlijke werkwijze voor ruimte gebruik) te ontwikkelen.

Ik zie een grensobject vooral als een faciliterend instrument. De echte verandering zit volgens mij in de bereidheid van de betrokken partijen om gezamenlijk de verantwoordelijkheid te nemen voor de implementatie en het borgen van de gemaakte afspraken. Dat betekent de bereidheid om individuele domeinbelangen minder dominant te laten zijn en het gezamenlijke doel leidend te maken. Als afdelingen over een langere periode intensiever met elkaar aan het grensobject samenwerken, neemt die bereidheid toe. Vervolgstappen, zoals het overbruggen van externe grenzen en het explicieter maken van het grensobject, brengen stakeholders dichterbij elkaar, wat de ontwikkeling van een gezamenlijke taal en werkwijze stimuleert.

Het overbruggen van grenzen kost tijd; het is geen snelle fix, maar een iteratief proces. Maar zelfs binnen deze relatief korte periode van ongeveer negen maanden actieonderzoek, gaf het werken aan het boundary object de stakeholders en mij veel praktische handvatten en inzichten om actief de verschillen in werkpraktijken te overbruggen. Of zoals een van de stakeholders het achteraf verwoordde: "Ik heb het gevoel dat we in deze interventies [a.d.h.v. boundary spanning] meer hebben bereikt dan in al onze voorgaande meetings".

Anne van der Pot (gavanderpot@gmail.com) deed in het kader van de master Urban Management van de Hogeschool van Amsterdam onderzoek bij de Stad Antwerpen en werkt daarnaast als Social Designer bij Arttenders.

Bronnen

de Groot, G., Wijk, E. van, Herben, M., Ferguson, J., & Majoor, S. (2023). *Boundary spanners in actie. Handelingsmogelijkheden voor professionals bij domeinoverstijgende grootstedelijke vraagstukken*. Hogeschool van Amsterdam.

van de Werfhorst, H., & van Hest, E. (2019). Gelijke kansen in de stad. In H. van de Werfhorst, & E. van Hest (Eds.), *Gelijke kansen in de stad* (pp. 9-20). Amsterdam University Press. <https://doi.org/10.5117/9789463728829>



SAMENWERKING

Wie kan waar een rol spelen bij de nieuwe speeltuin?

Gemeente Den Haag
Jongerenwerk
Politie
Handhaving
Scholen
Jongeren



Grensverbindend digitaal leiderschap voor de ‘Whole of Society’

Het veiligheidslandschap verandert ingrijpend. Maatschappelijke polarisatie, versterkt door digitaal nepnieuws, de opkomst van digitale criminaliteit, geopolitieke spanningen en klimaatverandering, dwingen veiligheidsprofessionals en burgers om langdurige crises gezamenlijk aan te pakken. In deze digisociale context nemen professionals leiderschapsrollen op zich die vaak tot de grenzen van hun wettelijke bevoegdheden reiken. Ze verrichten ‘grensverbindend’ werk door digitale middelen in te zetten en nieuwe praktijken te ontwikkelen. Praktijkonderzoek naar deze uitdagingen is daarom gewenst en urgent.

Ontwikkelingen in het sociale veiligheidsdomein, zoals de aanpak van criminaliteit en ondermijning, zijn cruciaal voor leefbare en veilige wijken en beïnvloeden het werk van professionals en hun leidinggevendenden. Tegelijkertijd zijn de ontwikkelingen complex en tegenstrijdig. Terwijl gemeenten en lokale zorg- en welzijnsorganisaties steeds vaker integrale, wijkgerichte aanpakken nastreven, blijft het veiligheidsdomein gefragmenteerd. Politie, brandweer, ambulancediensten, boa's en private beveiligers hebben uiteenlopende wettelijke taken en bevoegdheden, rapporteren aan verschillende organisaties en ministeries, en kunnen slechts beperkt data en informatie delen. Daarbovenop spelen maatschappelijke polarisaties langs politieke, culturele en sociaal-economische lijnen. In dit verdeelde landschap nemen professionals leiderschapsrollen op zich en verrichten zij ‘boundary spanning’-activiteiten binnen hun lokale netwerken.

In dit essay geef ik een overzicht van voorbeelden van boundary spanning in het lokale veiligheidsdomein. Ik focus op dagelijkse activiteiten die – planmatig of spontaan – worden uitgevoerd door professionals onderling, door burgers onderling, en door professionals en burgers gezamenlijk. Mijn observaties zijn

gebaseerd op acht jaar praktijkonderzoek als lector ‘smart public safety’, uitgevoerd in samenwerking met werkveldpartners. Ik sluit af met een reflectie, waarbij ik grensverbindende activiteiten beschouw vanuit een Science and Technology (STS)-perspectief, met bijzondere aandacht voor de interactie tussen professionals en digitale data en technologie.

Drie typen boundary spanning in het lokale veiligheidsdomein

1. Professionals onderling, cross sectoraal

Een eerste type boundary spanning vindt plaats binnen professionele netwerken, vaak mogelijk gemaakt door datagedreven technologieën zoals sensoren en camera's. Veiligheidsprofessionals uit politie, brandweer, ambulancezorg en private beveiliging stemmen af en werken samen, meestal via informele netwerken. Data- en informatie-uitwisseling vindt grotendeels buiten institutionele systemen plaats. Rond crisissituaties stellen organisaties speciale applicaties beschikbaar om tijdelijk en doelgericht informatie te delen. Een voorbeeld is het gebruik van digital twin-platforms van een binnenstad, waarin professionals data van sensornetwerken kunnen combineren, visualiseren en onderling delen (Kokkeler & Ten Thij, 2025).

2. Burgers onderling

Waar het leeuwendeel van de dataverzameling en -deling in eigen buurt of wijk verloopt via apparatuur van de burgers zelf, vindt ook het grootste deel van boundary spanning activiteiten plaats tussen burgers onderling. Denk hierbij niet alleen aan datadeling via smartphones, maar ook aan digitale deurbellen met camera's, dashcams die 24/7 online zijn vanuit geparkeerde auto's, en ook sensorsystemen in en rond de woonplek voor inbraakpreventie en brandpreventie (Kokkeler et al., 2020). Om maar niet te spreken over via internet verbonden kinderspeeltjes (met sensoren en camera's). In de openbare ruimte nemen allerlei social media en appgroepen voor wandelaars en renners een nadrukkelijke plaats in.

3. Tussen professionals en burgers

Vanuit hun wettelijke taken kunnen professionals slechts beperkt direct data delen met burgers. Toch ontstaan mogelijkheden voor uitwisseling via metadata, bijvoorbeeld binnen buurtpreventiegroepen. Politie, brandweer en beveiligingsbedrijven kunnen analyses delen over patronen van inbraak, geweld of verkeers-

veiligheid in een buurt. Omgekeerd kunnen burgercollectieven analyses en beeldmateriaal delen met professionals. Dankzij verbeterde kwaliteit van foto- en filmmateriaal is burgerdata steeds bruikbaar voor opsporing (Kokkeler, Van den Oord & De Beer, 2020).

Boundary spanning en boundary objects als sociotechnologisch fenomeen

Data en datagedreven technologie spelen een cruciale rol in grensverbindend werk. Vanuit het perspectief van STS worden ze gezien als 'actoren' binnen netwerken van mensen en technologie, die actief het verloop van samenwerking beïnvloeden (Latour, 2005). Hoewel professionals formeel beperkt zijn in het delen van data met elkaar of met burgers, ontstaan via sociale media, preventieapps en digitale platforms voor sport en recreatie informele datastromen. Deze informele uitwisseling kan leiden tot 'function creep' (zie Koops, 2021), waarbij data – vaak ongepland – voor meerdere doeleinden wordt ingezet, en laat zien hoe technologie grensverbindende activiteiten stimuleert en mogelijk maakt.



Het concept 'Whole of Society' onderstreept dat burgers, bedrijven en overheden gezamenlijk bijdragen aan veerkracht en crisisbestendigheid. De VN hanteert dit concept al jaren binnen de context van klimaattransitie, en ook de NAVO en de Nederlandse overheid vertalen het inmiddels naar nationale veiligheidsstrategieën (zie weerbaar.nl). Digitalisering speelt hierbij een centrale rol: door de geopolitieke veranderingen zijn de EU-lidstaten tot het inzicht gekomen dat de afhankelijkheid van Amerikaanse social media platforms en van Chinese apparatuur veel te groot is, waaronder ook operationele technologieën in waterbeheer, drinkwater en energievoorziening. Social media en datagedreven apparaten functioneren in dit verband als boundary objects: ze helpen grenzen te overbruggen tussen burgercollectieven en professionele netwerken, maken het delen van inzichten mogelijk en, onder voorwaarden, ook het uitwisselen van data. Hoewel de STS-literatuur veel voorbeelden van dergelijke fenomenen in sociale netwerken kent, is voor het veiligheidsdomein nog weinig empirische kennis beschikbaar. Met de groei van sensoren, AI-toepassingen en defensiegerelateerde technologieën neemt de complexiteit van deze netwerken verder toe.

Om het 'Whole of Society'-principe effectief te realiseren is nieuw digitaal leiderschap nodig: gespreid-in-netwerken, grensverbindend, en inclusief civiele én militaire toepassingen, waarbij ook niet-formele first responders worden gemobiliseerd (Kokkeler, 2017). Voor het versterken van maatschappelijke veerkracht en openheid is het daarom dringend noodzakelijk om meer kennis en inzicht te ontwikkelen in deze grensverbindende processen.

De agenda voor praktijkgericht onderzoek

Het lokale veiligheidsdomein is complex, gefragmenteerd en onderhevig aan snelle digitale ontwikkelingen. Veiligheidsprofessionals en burgers verrichten grensverbindend werk door data en technologie in te zetten, zowel binnen professionele als ook sociale netwerken. Data en digitale technologieën fungeren als boundary objects, die informele samenwerking mogelijk maken en nieuwe vormen van leiderschap vereisen.

Voor toekomstig praktijkonderzoek en beleidsontwikkeling is het cruciaal deze grensverbindende activiteiten systematisch in kaart te brengen. Alleen door te begrijpen hoe professionals, burgers en technologie samenkomen, kunnen we de veerkracht van onze samenleving versterken en het 'Whole of Society'-concept succesvol operationaliseren.

Ben Kokkeler (bjm.kokkeler@avans.nl) is voormalig lector Digitalisering en Veiligheid aan Avans Hogeschool.

Bronnen

Kokkeler, B.J.M. (2017). *Smart Public Safety. Leiderschap voor nieuwe verbindingen in de digi-sociale wereld. Lectorale rede*. Avans Hogeschool.

Kokkeler, B. en Ten Thij, E. (2025). *Digital Twin en Crowd Safety Management voor Koningsdag 2024. Een beknopte lerende evaluatie*. Avans Hogeschool

Kokkeler, B.; Van den Oord, S., De Beer, R. (2020). *De nieuwe vrijwilliger in het veiligheidsdomein: verkennend onderzoek naar nieuwe vormen van inzet van vrijwilligers door de Veiligheidsregio Midden- en West-Brabant bij crisismanagement en rampenbestrijding en de rol van digitale middelen daarbij*. Avans Hogeschool.

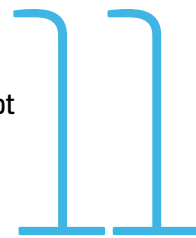
Kokkeler, B., Van den Oord, S., Van der Minne, S., Dennen, I., Van Erve, J., en Van der Laan, J. (2020) *De rol van sensing bij coproductie van sociale veiligheid in een wijk: Een conceptueel model op basis van literatuurstudie en een analytische aanpak om digitale coproductie van sociale veiligheid in de wijk te toetsen*. Avans Hogeschool.

Koops, B. J. (2021). The concept of function creep. *Law, Innovation and Technology*, 13(1), 29–56. <https://doi.org/10.1080/17579961.2021.1898299>

Latour, B. Latour, B. (2005). *Reassembling the social. An introduction to Actor-Network-Theory*, Oxford: Oxford University Press.



Schetsontwerp (Foto: Charlotte Bogaert)



Grenzen overbruggen in co-creatie: het ontwerpproces van de Nieuwe Groenmarkt in Haarlem

De gemeente Haarlem koos voor een vernieuwende aanpak bij de herinrichting van de Nieuwe Groenmarkt. In plaats van een traditioneel ontwerptraject besloot het college in september 2023 om het plan in co-creatie met bewoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties te ontwikkelen. Ontwerpbureau Open Kaart kreeg de regie. Het resultaat is een proces met daarin gebruik van onder meer grensobjecten en grensoverbruggende taal. Gertjan de Groot spreekt met Jurrian Arnold (Open Kaart) over de kleine overwinningen en belangrijke momenten tijdens dit ontwerpproces.

De 'hartslagmethode' voor co-creatie

Al in 2017 lagen er plannen klaar voor de herinrichting van de Nieuwe Groenmarkt. Het buurtcomité pleitte al sinds 2019 voor een andere aanpak: geen ontwerp van bovenaf, maar samen met bewoners en gebruikers. In september 2023 gaf het college van B&W in Haarlem groen licht voor die co-creatieve aanpak en mocht Open Kaart aan de slag.

Bij de startbijeenkomst vormde zich een werkgroep bestaande uit vertegenwoordigers van alle betrokken partijen: bewoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties en de nieuwe gebruiker van de Groenmarkt. De werkgroep ging eerst op excursie en werkte vervolgens in ateliers aan het ontwerp.

Open Kaart gebruikt hiervoor de zogenaamde 'hartslagmethode'. Jurrian Arnold vertelt hierover: "Wij ontwerpen onze co-creatieprocessen zo, dat we op sleutelmomenten in een ontwerpproces interactieve bijeenkomsten organiseren. We variëren met de schaalniveaus waarin mensen betrokken worden. Een aantal keer wordt de hele buurt betrokken, terwijl we ook de diepte ingaan met een speciaal samengestelde

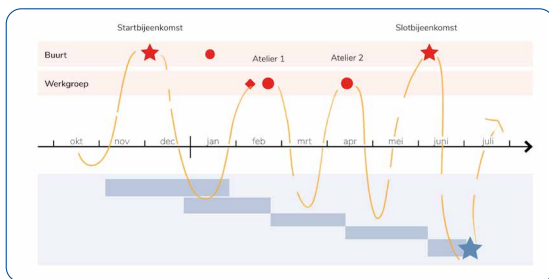
werkgroep als vertegenwoordiging van het gebied."

De afwisseling tussen schetsen, terugkoppelen en verdiepen gaf de buurt een duidelijke stem in het proces en zorgde voor groeiende betrokkenheid.

Radicale keuzes

Volgens Jurrian Arnold maakt co-creatie radicale keuzes mogelijk. "Wanneer je in contact staat met de mensen die onderdeel zijn van een opgave en de consequenties van ontwerpkeuzes weten, kun je veel verder gaan dan in een traditioneel traject. Omdat je weet dat er draagvlak is, hoeft voorzichtigheid niet te leiden tot middelmaat. Dat radicale vernieuwende van co-creatie wordt nog maar weinig benut."

Elke bijeenkomst had een duidelijke plek in het proces: geen losse praatavonden, maar momenten waarop stap voor stap voortgang werd geboekt. Tegelijk bleef er ruimte voor de deskundigheid van ontwerpers, die zelfstandig uitwerkingen maakten, daarin ook kaders aangaven en die vervolgens weer met de werkgroep werden besproken (zoals te zien is aan de horizontale lijn in figuur 1). Door dit proces is het plan in feite al voor de (eind)presentatie geaccepteerd.



Figuur 1: Co-creatie aanpak uitgebeeld in ontwerpstappen onder (blauwgrijs) en de betrokkenheid boven (rood).

Een levensgrote plattegrond als grensobject

Voor Open Kaart is het belangrijk dat alle deelnemers aan de startbijeenkomst zich verdiepen in elkaars perspectief. In het geval van de Nieuwe Groenmarkt is dit vrij letterlijk gedaan, door bewoners, ondernemers en vertegenwoordigers van maatschappelijke instellingen te laten spreken vanuit hun eigen plek (zie foto's). Om dit te kunnen doen, is op de vloer met wit tape een plattegrond uitgezet, met gevels en huisnummers. "De Nieuwe Groenmarkt is een heel bijzondere plek, omdat er heel verschillende activiteiten achter de gevels plaatsvinden. Dus wilden we zichtbaar maken wat er achter die gevels gebeurt", aldus Jurrian Arnold. Vanaf hun eigen locatie vertelden deelnemers wat er achter die gevels gebeurt. Dit maakte de diversiteit van het plein zichtbaar: wonen, horeca, maatschappelijke functies en religie, allemaal naast elkaar. Het leverde een levendig gesprek op en zorgde voor verbinding tussen de verschillende partijen.

Speelruimte als gemeenschappelijke taal

In de ateliers ontstond gaandeweg een gedeeld begrip van kwaliteit. Volgens Jurrian Arnold is dit een belangrijk moment in het ontwerpproces, aangezien dat de basis is van waaruit gemeenschappelijke beslissingen genomen kunnen worden. Het begrip speelruimte bleek hierin cruciaal. Voor de werkgroepleden stond speelruimte niet alleen voor kinderspeelplekken, maar ook voor ruimte voor spontane activiteiten, flexibiliteit en vrijheid. Dit woord groeide uit tot een sleutelwoord in een gemeenschappelijke taal: een manier om verschillende perspectieven te verbinden.

Speelruimte als gemeenschappelijke taal, een manier van denken en spreken over de Nieuwe Groenmarkt is een voorbeeld van een boundary discourse, de ontwikkeling van een gemeenschappelijke taal en denkwijze waarmee de deelnemers aan de ateliers hun individuele perspectieven overbruggen. Jurrian Arnold: "Op het moment dat je specifieke woorden voor een specifieke context te pakken hebt, dan weet je dat je op de goede weg bent."

De dialoog verdiept

Voor het tweede atelier maakten gemeentelijke ontwerpers drie gelijkwaardige varianten. Elke variant bracht een ander aspect van de plek naar voren. De bespreking gebeurde met maquettes – opnieuw een



Het tweede ontwerpatelier (Foto: Open Kaart)



Startbijeenkomst (Foto: Charlotte Bogaert)

vorm van een grensobject – waarvan de gevels konden worden verschoven. Zo werd de bijzondere drupelvorm van de Nieuwe Groenmarkt expliciet zichtbaar. Een werkgroep lid merkte op: “Eigenlijk laat die vorm precies de kracht van dit plein zien.” Het was een inzicht dat tot dan toe impliciet bleef, maar nu breed werd omarmd. Jurrian Arnold noemt dit atelier één van de hoogtepunten: “Je voelde de dialoog echt verdiepen. Werkgroep leden gaven samen betekenis aan de plek. Dat gaf energie en leidde tot een magisch moment.” Op die manier werden woorden aan kwaliteiten gegeven. Jurrian Arnold vertelt hoe aan het einde van het atelier iedereen in het maquettehok kwam om de laatste check te doen, waar de laatste aanpassingen werden gedaan voor het concept.

Bewoners presenteren het ontwerp

In november 2024 presenteerden de werkgroep leden zelf het schetsontwerp aan de hele buurt. Zij vertelden wat ze waardeerden aan het plan, maar ook welke nadelen er voor sommigen waren. Zo gaf een horecaondernemer aan dat haar terras minder praktisch werd, maar dat ze het ontwerp toch steunde omdat het plein er veel mooier van zou worden. Dit leverde veel respect en begrip op bij de aanwezigen.

Het ontwerpproces voor de Nieuwe Groenmarkt laat zien hoe co-creatie kan leiden tot een ontwerp dat niet alleen ruimtelijk sterk is, maar ook breed gedragen

wordt door de gemeenschap. Door te werken met een vast ritme en ruimte voor dialoog ontstond een gezamenlijk proces waarin boundary objects – zoals maquettes en plattegronden – hielpen om perspectieven te verbinden. Daarnaast ontwikkelde de werkgroep een gedeelde taal, met begrippen als speelruimte, die fungeerden als kapstok om uiteenlopende belangen bij elkaar te brengen. Zo groeide een plan dat de unieke kwaliteiten van de plek versterkt én de mensen samenbrengt die er dagelijks gebruik van maken.

Open Kaart ontwerpt in co-creatie met gebruikers en bewoners. Van zolder tot polder pakken wij als architecten en stedenbouwkundigen complexe opgaven op, die het best in co-creatie met alle betrokkenen aangepakt kunnen worden. Onze aanpak zet de kracht van ontwerp in om mensen bij elkaar te brengen, vertrouwen op te bouwen en samen nieuwe perspectieven te ontdekken. Zo komen we tot verrassende plekken, nieuwe woonconcepten en unieke oplossingen met veel draagvlak.

Jurrian Arnold (jurrian@deopenkaart.nl) is stedenbouwkundige en één van de oprichters van Open Kaart.

Gertjan de Groot (g.de.groot@hva.nl) is senior onderzoeker bij het lectoraat Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken van de Hogeschool van Amsterdam.



GrensoBJECTEN in de wijk: Lessen uit Almere Buiten over sociale cohesie en participatie

Net als veel buitenwijken in Nederland kent Almere Buiten een lage sociale cohesie en interactie tussen bewoners. Onderzoek van het lectoraat Urban Innovation van Hogeschool Windesheim heeft *third places* in de wijk in kaart gebracht om te identificeren welke plekken sociale interactie bevorderen of zouden kunnen versterken. Aan de hand van het concept 'grensoBJECTEN' worden deze stedelijke plekken geanalyseerd als kruispunten van meerdere gemeenschappen, waarbij zowel barrières als kansen voor sociale cohesie en buurtbetrokkenheid zichtbaar worden.

Almere Buiten, gelegen aan de noordzijde van Almere, werd in de jaren '80 gebouwd als comfortabele buitenwijk. Het idee was dat het een 'tuinstad' zou worden met huizen groot genoeg voor een gezin en twee auto's, waar basisvoorzieningen dichtbij lagen en de reistijd naar Amsterdam kort was (Structuurplan Almere, 1984). Vandaag de dag, met een grotendeels ongewijzigde stedelijke structuur, kampt Almere Buiten met een lage sociale cohesie (zie [Wijkmonitor Almere](#)): burens kennen elkaar vaak niet, en menselijke relaties blijven vooral achter schuttingen, geconcentreerd in de privé-achtertuin van identieke huizen.

Almere Buiten kent talloze onbenutte voorzieningen: niet elk plantsoen, bankje of buurthuis draagt bij aan sociale interactie. Voor het behouden en ontwerpen van *third places* die cohesie en participatie stimuleren, is het essentieel te begrijpen hoe deze plekken werken binnen de specifieke context van de wijk. Deze kennis is in het bijzonder waardevol voor suburbane gemeenten, aangezien dergelijke gebieden vaak te maken hebben met een hoge mate van eenzaamheid en de bijbehorende gevolgen, zoals slechte mentale en fysieke gezondheid.

Het rapport *De Sociale Staat van Almere* (2023) schetst de stad als een plek waar armoede en rijkdom naast elkaar bestaan, en bestempelt Almere als de eenzaamste stad van Nederland. Zoals de Wijkmonitor van de stad aangeeft, scoort Almere Buiten het laagst op sociale participatie. Hoewel basisvoorzieningen dichtbij zijn en de efficiënte stratenstructuur snelle verplaatsing per auto, fiets of te voet ondersteunt, draagt deze nabijheid niet bij aan meer sociale interactie. Het oorspronkelijke ontwerp legde de nadruk op comfort en efficiëntie, vaak ten koste van hoogwaardige openbare ruimten en diverse ontmoetingsplekken. Inzicht krijgen in waar interacties plaatsvinden, buiten het eigen huis, kan een waardevolle basis vormen voor toekomstig onderzoek en beleid. Dit helpt bij het identificeren van plekken die betekenisvol en effectief zijn binnen de suburbane context.

Onderzoek van het lectoraat Urban Innovation van Hogeschool Windesheim richt zich op de vraag of er – tussen de rijen geparkeerde auto's en de identieke bomen – levendige plekken bestaan die sociale interactie stimuleren. Hiervoor brengen de onderzoekers zogenaamde *third places* (plekken buiten huis en werk, zoals een buurthuis, een speeltuin of een bankje) in kaart, met als doel te begrijpen welke daadwerkelijk in het weefsel van de buurt zijn opgenomen en/of potentieel hebben om de sociale cohesie te versterken.



Stichting Delen en Meer (Foto: Maarten Feenstra)

Binnen dit kader biedt het concept *boundary objects* (*grensobjecten*) een waardevolle lens om zowel de barrières als de mogelijkheden rondom third places in Almere Buiten te verkennen. Dit artikel gebruikt grensobjecten als hulpmiddel om inzicht te krijgen in de beperkingen en het potentieel van third places om actie en interactie te stimuleren. Door hun veelzijdige aard kunnen third places worden gezien als fysieke grensobjecten: elementen die zich bevinden op het snijvlak van meerdere sociale werelden of gemeenschappen (Feldhoff et al., 2019; Star en Griesemer, 1989). Grensobjecten kunnen vele vormen aannemen, van fysieke elementen tot ideeën. In die zin zouden stedelijke plekken kunnen worden beschouwd als het ultieme grensobject, omdat zij verschillende interpretaties en functies krijgen voor uiteenlopende mensen en gemeenschappen.

Third places en grensobjecten: de casus Almere Buiten

Third place is een generieke aanduiding voor een grote verscheidenheid aan publieke plekken die de regelmatige, vrijwillige, informele en met plezier verwachte bijeenkomsten van individuen buiten de sfeer van huis en werk faciliteren (Oldenburg, 1999). Third places variëren van de supermarkt tot de kapper, of een bankje in het park, en kunnen ontmoetingen en contact met vreemden mogelijk maken. Deze dagelijkse interacties zijn onderbelichte bronnen van sociale verbondenheid. Het versterken van kenmerken die actieve mobiliteit stimuleren en mensen uitnodigen om te blijven hangen, is cruciaal om dergelijke interacties te bevorderen. Een sterk sociaal weefsel is een randvoorwaarde voor een goed functionerende en veerkrachtige wijk en third places spelen hierin een essentiële rol

(Isaac & Awomolo, 2023). Niet alle third places fungeren echter als grensobjecten: alleen waar verschillende groepen erin slagen om betekenis, perspectieven of belangen te delen en te vertalen, ontstaat de verbindende kracht die boundary objects kenmerkt.

In het onderzoek uitgevoerd bij Windesheim is Almere Buiten meerdere keren bezocht, volgens de TESS-onderzoeksmethode (*Toolkit for the Ethnographic Study of Space*). Dit is een kwalitatieve methode om het dagelijks leven in openbare ruimten te verkennen, gebaseerd op veldnotities, mapping, interviews en contextanalyse. Het doel van deze methode is sociale dynamieken zichtbaar te maken en de plekken die het meest opvallen met elkaar te vergelijken.

Tot nu toe zijn er zes third places geïdentificeerd die potentieel hebben om sociale interactie en cohesie in Almere Buiten te bevorderen, variërend van een bekende snackbar tot een klein park tussen huizen. Dit zijn plekken waar op verschillende niveaus sociale interactie plaatsvindt, van het simpelweg kruisen van elkaars pad tot het opbouwen van relaties. In dit artikel worden ze geanalyseerd aan de hand van de drie criteria die Star en Griesemer (1989) voorstellen om een grensobject te definiëren:

- Plekken die zich bevinden op het kruispunt van verschillende contexten, gebieden en geleefde realiteiten
- Plekken die uiteenlopende actoren samenbrengen en gezamenlijk handelen stimuleren
- Plekken die een gedeelde relevantie hebben voor meerdere groepen

De onderstaande tabel biedt een korte beschrijving van de zes geïdentificeerde third places en hoe deze zich verhouden tot de drie criteria.

Plaats en beschrijving	Bevindt zich op het kruispunt van verschillende contexten	Brengt diverse actoren bij elkaar en moedigt gezamenlijk optreden aan	Ruimte met een gedeelde relevantie
Snackbar Fauna Een snackbar buiten het stadscentrum	+ Buurtbewoners, vaak ook bezoekers van de supermarkt halen takeaway	- Een plek om alleen of met vrienden eten te halen, mensen blijven niet langer dan nodig	+ Allerlei mensen lopen voorbij
Bizoenplantsoen Een groene ruimte met speelvoorzieningen	+ Gelegen in een wijk met eengezinswoningen/koopwoningen	- Bezocht door spelende kinderen, ouders, en jongeren	+ Biedt een gedeelde betekenis voor gezinnen en tieners
Tjaskerplantsoen Een groene ruimte met een speeltuin in een sociale huurwoningwijk	+ Gelegen in een wijk met bewoners met diverse achtergronden	- Weinig gebruikt door buurtbewoners, ook een plek van onopgeloste conflicten	- De ruimte wordt vooral gebruikt door kinderen
Buurtcentrum Delen en Meer Een buurtcentrum beheerd en georganiseerd door vrijwilligers	+ Meerdere bezoekers en vrijwilligers van verschillende leeftijden, etnische achtergronden en fysieke gesteldheid	+ Brengt bezoekers en deelnemers samen en biedt hen de mogelijkheid en vrijheid om activiteiten te organiseren en elkaar te ondersteunen	+ Delen en Meer biedt een gedeelde waarde voor zowel bezoekers, als voor de buurtbewoners, door gevoelens van eenzaamheid te verminderen
Vindplaats Zenit Een archeologisch park waar burgers hun eigen groenten kunnen verbouwen	+ Wordt bezocht door een diverse groep bewoners (oud, jong, tieners, ouders)	+ Mensen komen samen om aan een gezamenlijk doel te werken: het creëren van een mooie ruimte en voedsel verbouwen; daarnaast vinden er meerdere buurtactiviteiten plaats	+ Het heeft een gedeelde betekenis voor de deelnemers en de buurt (een mooie en veilige plek met de mogelijkheid om mensen te ontmoeten)
Makassarweg Een levendige straat met een kerk, een bakkerij, scholen, een café en een kleine supermarkt	+ Veel gebruikt door talloze mensen (ouders van schoolgaande kinderen, kerkbezoekers, winkelend publiek, enz.)	- Hoewel het verschillende actoren samenbrengt, zijn interacties plaatsgebonden (klant-eigenaar in het café, ouder-kind bij de school)	+ Het is een belangrijke plek voor de bezoekers, geliefd bij de buurtbewoners

Uit de lijst springen twee plekken eruit: Buurtcentrum Delen en Meer en Vindplaats Zenit. Hun bijzonderheid is dat ze, vergeleken met andere plekken, duidelijk aansluiten bij de theoretische criteria van grensobjecten. Ze zijn waardevolle voorbeelden van hoe third places kunnen functioneren en participatie en interactie kunnen bevorderen.

Gelegen tussen het centrum van Almere Buiten en de ernaast gelegen woonwijk bevindt Delen en Meer zich op het kruispunt van meerdere stromen mensen en trekt het een diverse mix van bewoners aan: kinderen, ouderen, mensen met verschillende culturele achtergronden en mensen met uiteenlopende fysieke mogelijkheden. Delen en Meer organiseert een breed scala door vrijwilligers geleide activiteiten aan, van schilderen tot zelfreflectiewerkshops. Het



Zenit Garden (Foto: Maarten Feenstra)

buurthuis speelt een belangrijke rol in het tegengaan van sociale isolatie, vooral onder ouderen, en biedt tegelijkertijd een plek voor intergenerationele uitwisseling, leren en zelfs kleinschalig ondernemerschap. Voor de gemeente vormt het een unieke kans om met bewoners in contact te komen buiten de formele institutionele kanalen om, en inzicht te krijgen in hun behoeften. Dit wordt onderkend door de lokale wethouder Micha Mos, die bij Delen en Meer een open dialoogochtend organiseerde, waar bewoners in een toegankelijke en informele setting hun zorgen konden uiten of suggesties konden doen.

Vindplaats Zenit, gelegen nabij een treinstation en een supermarkt, trekt eveneens een breed scala aan bezoekers. Het park, met zitplekken en groen, trekt overdag jonge kinderen, ouders en ouderen aan, en 's avonds tieners. Naast zijn sociale functie is Vindplaats Zenit ook een plek voor biodiversiteit, een aspect dat in suburbane gebieden vaak over het hoofd wordt gezien. De plek is samen met de gemeenschap ontwikkeld en wordt onderhouden door buurtbewoners, die hebben bijgedragen aan de vormgeving van deze publieke ruimte met een focus op geschiedenis, duurzaamheid en gedeelde waarden. Bovendien worden er gemeenschapsevenementen georganiseerd rond verhalen vertellen en gemeenschapsvorming, om sociale cohesie te versterken en buuren dichterbij elkaar te brengen. Hoewel er af en toe meningsverschillen zijn, leggen vrijwilligers uit dat deze worden aangepakt en opgelost via collectieve dialoog. Vindplaats Zenit wordt gewaardeerd door mensen van alle leeftijden en achtergronden, en biedt zowel ruimte om alleen tot rust te komen als om samen te zijn met de gemeenschap.

Wat nu? Suggesties voor de praktijk

Het zelfgeorganiseerde karakter van Vindplaats Zenit en Buurtcentrum Delen en Meer maakt brede en actieve participatie mogelijk, waardoor mensen zorg kunnen dragen voor de plek en/of activiteiten kunnen organiseren. Deze plekken functioneren als grensobjecten, niet alleen omdat ze op het kruispunt liggen van verschillende gemeenschappen, maar ook omdat ze mensen in staat stellen de plek op uiteenlopende manieren te gebruiken. Zo bevorderen ze samenwerking en interactie tussen groepen.

Het is noodzakelijk third places in onze steden te ontwerpen als grensobjecten, door aantrekkelijke kenmerken toe te voegen en te onderhouden voor verschillende groepen – van comfortabele bankjes tot buurtruimtes die tegen een lage prijs te reserveren zijn, en voldoende verlichting voor de avonduren.

In vergelijking met de vier plekken die niet voldoen aan alle drie de criteria (zie tabel), bieden Delen en Meer en Vindplaats Zenit iets extra's: een plek om gezamenlijk voor te zorgen. Dit moedigt mensen aan verantwoordelijkheid te nemen om de ruimte te verbeteren door middel van collectieve actie, of het nu gaat om het onderhouden van een mooie buurttuin of het organiseren van een schilderworkshop. Ondanks het ontbreken van een 'institutioneel kader' functioneren en bloeien deze plekken dankzij burgerparticipatie: vrijwilligers investeren tijd en ideeën en moedigen vaak anderen aan om op soortgelijke manieren bij te dragen. Om deze reden is het erkennen en financieren van het werk van gemeenschapsinitiatieven zoals deze van groot belang.

Deze bevindingen brengen een tweede belangrijke les met zich mee: dat de gemeente actief moet zoeken naar sociaal waardevolle third places – gedragen door betrokken bewoners – om hun missie te ondersteunen en de wijk te verbeteren door lokaal bedachte en georganiseerde initiatieven. De eenzaamheid in voorstedelijke buurten komt niet voort uit een structureel gebrek aan middelen, maar eerder uit de afwezigheid van de vreugde die je doorgaans in een gastvrije buurt vindt. De toegevoegde waarde van derde plekken, die tevens als grensobjecten fungeren, ligt in hun bijdrage aan de ontwikkeling van een gevoel van een lokale fysiekrumtelijke identiteit en verbondenheid en in het creëren van ruimtes die diverse mensen, verhalen en realiteiten samenbrengen.

Michela Grasso (m.g.grasso@windesheim.nl) is auteur, journalist en junior onderzoeker bij Hogeschool Windesheim en het Urban Cycling Institute.

Els Beukers (e.beukers@windesheim.nl) is associate lector bij het lectoraat Urban Innovation van Hogeschool Windesheim.

Ada Kaspersma (a.k.kaspersma@windesheim.nl) is onderzoeker bij het lectoraat Urban Innovation van Hogeschool Windesheim.

Bronnen

Feldhoff, B., Stockmann, N., Fanderl, N., Gahle, A. K., Graf, A., Leger, M., & Sonnberger, M. (2019). Bridging theories and practices: boundary objects and constellation analysis as vehicles for interdisciplinary knowledge integration. *Sustainability*, 11(19), 5357.

Isaac, C., & Awomolo, O. (2023). Mapping Social Cohesion and Identity in Intercultural Public Spaces: The Case of Germantown. In *Urban and Transit Planning: City Planning: Urbanization and Circular Development* (pp. 35-47). Cham: Springer International Publishing.

Oldenburg, R. (1999). *The great good place: Cafes, coffee shops, bookstores, bars, hair salons, and other hangouts at the heart of a community*. Da Capo Press.

Star, S. L., & Griesemer, J. R. (1989). Institutional ecology, translations' and boundary objects: Amateurs and professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39. *Social studies of science*, 19(3), 387-420.



Reinie van Stichting Delen en Meer (Foto: Maarten Feenstra)



Foto: Raphaël Beaumont

Brandweerkazerne, broedplaats en boundary spanning

Hoe interactie tussen boundary spanning-mechanismen samenwerking in complexe omgevingen mogelijk maakt

De roep om hardnekkige problemen in wijken in co-creatie met bewoners aan te pakken veronderstelt dat professionals uit allerlei verschillende domeinen en organisaties over hun grenzen heen met elkaar samenwerken. Dat blijkt keer op keer gemakkelijker gezegd dan gedaan. In deze bijdrage pleiten we voor het kijken naar mechanismen van boundary spanning als alternatief voor en aanvulling op de focus op personen.

De literatuur rondom 'boundary spanning' kan wellicht helpen, maar wijst ons vooral naar de noodzaak van capabele 'boundary spanners'; personen die in staat zijn door hun bijzondere kennis en kunde de verschillende domeinen en organisaties met elkaar te verbinden. In deze bijdrage pleiten we voor het kijken naar mechanismen van boundary spanning als alternatief voor en aanvulling op de focus op personen. Dat illustreren we aan de hand van een casus: het realiseren van een overkoepelend plan voor bestaande en aanvullende maatschappelijke voorzieningen voor de buurt Reigersbos in Amsterdam Zuidoost.

Maar wat zijn die mechanismen dan? Hawkins & Rezade (2012) onderscheiden er vier, wij focussen ons op drie daarvan. De eerste is de welbekende boundary spanner. Een menselijke actor die kennis vertaalt en relaties legt tussen gemeenschappen om samenwerking en coördinatie te bevorderen. Het tweede mechanisme is de werking van boundary objecten. Dit zijn materiële of symbolische objecten (bijv. formulieren, tekeningen, verhalen) die als referentie of focuspunt dienen bij samenwerking. Boundary objecten moeten verschillende betekenissen in zich kunnen dragen voor elk van de betrokkenen uit verschillende domeinen, maar hebben ook een gedeelde kern die samenwerking mogelijk maakt. Het derde mechanisme dat

de auteurs onderscheiden is de boundary praktijk. Dit verwijst naar gezamenlijke activiteiten waarbij leden van verschillende kennisdomeinen samen handelen. Door 'samen te doen' ontstaat nieuwe, vaak impliciete gezamenlijke kennis en manieren van werken die alleen kunnen ontstaan vanuit dat gezamenlijke handelen. Het interessante van deze 'mechanismenbril' zit hem vooral ook in hoe de verschillende mechanismen op elkaar inhaken, elkaar versterken of opvolgen. Ze plaatsen daarmee het handelen van boundary spanners in een bredere dynamiek.

De casus: maatschappelijke voorzieningen ontwikkelen via co-creatie

In de wijk Reigersbos in Amsterdam Zuidoost staat al jaren een groot fysiek vernieuwingstraject gepland. Het winkelcentrum en omliggend gebied worden zowel vernieuwd als verdicht. Het traject biedt ruimte voor de ontwikkeling van nieuwe maatschappelijke voorzieningen, zoals scholen, sporthallen, cultuurcentra, buurtcentra en zorgvoorzieningen. Deze maatschappelijke voorzieningen vallen onder verantwoordelijkheid van verschillende gemeentelijke afdelingen; daarom is samenwerken over de grenzen van meerdere gemeentelijke diensten heen nodig, om zowel de plek als de uitvoering en de financiering van deze voorzieningen te overdenken.



Zoals gebruikelijk binnen de gemeente Amsterdam, schuift er iemand van het team Gebiedsadviseurs Maatschappelijke Voorzieningen aan in het planvormingsproces, om ervoor te zorgen dat er voldoende en passende ruimte wordt vrijgemaakt voor de verschillende maatschappelijke voorzieningen in de uitwerking van de transformatieplannen. Ook denken de leden van dit team mee over de financiering. Het realiseren van een overkoepelend plan voor deze bestaande en mogelijke aanvullende maatschappelijke voorzieningen is daarmee al een interessant en complex samenwerkingsvraagstuk op zich.

Vanaf een vroeg stadium is daarbij echter ook gekozen om de planvorming in samenspraak met de bestaande maatschappelijke voorzieningen en buurtbewoners vorm te geven. In een eerder participatieproces rond de transformatie van de buurt is herhaaldelijk naar voren gekomen dat bewoners ruimte nodig hebben voor buurtactiviteiten. Er zijn allerlei maatschappelijke initiatieven in de buurt, maar het ontbreekt hen aan één of meer gebouwen waar deze initiatieven samen kunnen komen en ruimtes kunnen gebruiken. Vanwege deze wens zien de betrokken ambtenaren af van het reguliere, meer top-down proces voor nieuwe maat-

schappelijke voorzieningen, en werken zij vanaf het ontwerpstadium met de bestaande initiatiefnemers samen. Daarmee maakten zij het zichzelf niet makkelijk. Er is in Zuidoost een geschiedenis van teleurstelling van buurtbewoners en burgerinitiatieven in de politiek en het ambtelijk apparaat van het stadsdeel. Dat gevoel is wederzijds: volgens één van de betrokken professionals hebben ambtenaren in het stadsdeel zichzelf aangeleerd om bewoners te wantrouwen, om zo risico's te vermijden.

Het samenwerkingsvraagstuk dat wij hier twee jaar volgden omvatte kortom zowel de interne gemeentelijke samenwerking en de rol die de vertegenwoordiger van het team gebiedsadviseurs hierin innam, als ook hoe in dat proces de stem van bestaande initiatieven en bewoners een plek kon krijgen of zelfs leidend kon zijn. We volgden zowel het werk van de gebiedsadviseur als van een projectleider in dienst van het stadsdeel die, in samenwerking met verschillende collega's van onder andere Ruimte en Duurzaamheid, Grond en Ontwikkeling, en Maatschappelijke Voorzieningen, in dit complexe speelveld een gezamenlijke grensoverbruggende werkmethode ontwikkelden, die weer resulteert in een boundary object (de Groot et al., 2023).

De Kazerne als object van strijd

Centraal in de plannen voor nieuwe voorzieningen staat De Kazerne, een door bewoners opgerichte en beheerde culturele broedplaats. Hun huidige pand (een oude brandweerkazerne) is tijdelijk, maar de gemeente ziet kansen voor een nieuw permanent gebouw in de vernieuwde buurt. Deze nieuwbouwambities stellen reeds bestaande grenzen rond het initiatief op scherp. Daarbij is het zoeken naar balans tussen het autonome vrijplaats/broedplaats-karakter van De Kazerne, tegenover de gereguleerde en sterk georganiseerde wereld van de gemeente. De Kazerne is een (voor Amsterdam) unieke mix van kunst en cultuur, jongerenwerk, ondernemerschap en meer traditionele buurthuisfuncties. Echter, binnen de gemeente is voor elk van die elementen – met bijbehorende budgetten – een andere afdeling verantwoordelijk, die normaliter bij de ontwikkeling van de plannen eigen vierkante meters toegewezen krijgen. Om de samenwerking met De Kazerne in Reigersbos mogelijk te maken moeten dus ook binnen de gemeente grenzen worden overbrugd. Om de grenzen binnen de gemeente en die tussen gemeente en buurt te overbruggen ontwikkelen de ambtenaren die fungeren als twee boundary spanners een gezamenlijke werkpraktijk, waar zowel burgers als ambtenaren van verschillende domeinen bij betrokken zijn.

De gezamenlijke werkpraktijk – het voorwerk

Een nieuwe werkpraktijk met buurtbewoners ontstond vanuit de interacties tussen de twee ambtenaren. De projectleider sociaal zette zichzelf daarbij expliciet neer als een partner van de bewoners, en maakte daarbij gebruik van zijn diepgewortelde kennis, ervaring met de buurt en de netwerken van actieve bewoners. De gebiedsadviseur liet in deze fase het contact met de buurt grotendeels via de projectleider sociaal verlopen, en richtte zichzelf meer op de interne dynamiek binnen de gemeentelijke afdelingen. Zij vertelde dat het daarbij hielp dat zij zelf eerder ook in een meer bewonersgerichte rol gewerkt had. Daardoor was zij goed bekend met de manier van werken die de projectleider sociaal voor ogen had.

Zowel de gebiedsadviseur als de projectleider zetten elkaar in, om slagkracht te krijgen binnen elk van hun werkdomeinen. Zo vertelde de gebiedsadviseur, dat zij

de projectleider sociaal nodig had om het enthousiasme binnen de gemeente aan te wakkeren, en daarom betrok ze hem bij een gezamenlijke, binnengemeentelijke inventarisatieronde. Op zijn beurt betrok de projectleider sociaal ook de gebiedsadviseur bij verschillende activiteiten en besprekingen die hij met de buurt organiseerde. Bovendien stemden ze af met het gemeentelijk projectteam dat zich bezighield met de nieuwbouw, om te zorgen dat de ideeën uit de buurt ook zouden landen in plannen. Daarmee verrichten beiden domein overstijgend werk door de grenzen tussen gemeente en bewoners niet zozeer op te heffen maar werkbaar te maken (vgl. van Broekhoven et al., 2015).

Beide waren dan ook constant bezig om de logica van De Kazerne, maar ook de buurtbewoners in bredere zin, begrijpelijk en inzichtelijk te maken voor de gemeente en andersom. De verschillende sociale (wij versus zij) en cognitieve grenzen manifesteerden zich bijvoorbeeld ook rondom de overlast die De Kazerne in de ogen van andere buurtbewoners veroorzaakte. Waar de afdeling Handhaving op het punt stond om De Kazerne te sluiten vanuit een overlastperspectief, heeft de projectleider sociaal (met succes) geprobeerd om dat te voorkomen, door de meerwaarde van De Kazerne vanuit de andere perspectieven te benadrukken; de meerwaarde die het bijvoorbeeld heeft vanuit een welzijns- en cultureel perspectief. Dit soort ‘grensconflicten’ zijn uitdagend, maar waren in de optiek van de projectleider uiteindelijk ook waardevol. Zo kiest hij er soms bewust voor om te wachten en bepaalde sluimerende spanningen te laten uitdraaien op urgente problemen, en zet dan pas actief in op wederzijdse afstemming. In zijn woorden: “Eerst botsing, dan empathie, dan samenwerking”. Dit laat kortom zien hoe het boundary spanning-mechanisme, uitgevoerd door de twee ambtenaren door te verbinden, te vertalen, en te mediëren een belangrijke grensoverbruggende rol speelt, en hoe daarmee een kleine nieuwe werkpraktijk tussen beiden in gang zetten.

De gezamenlijke werkpraktijk groeit

Op basis van het hierboven beschreven werk van de twee ambtenaren, ontwikkelde zich vervolgens een omvangrijkere geformaliseerde nieuwe werkpraktijk voor het geheel van betrokken actoren: het Kernteam Maatschappelijke Voorzieningen Reigersbos. De directie van De Kazerne wordt – in eerste instantie te-



rughoudend – onderdeel van deze Kerngroep. In deze werkpraktijk komen bewoners en medewerkers van de gemeente Amsterdam samen om maatschappelijke voorzieningen te ontwerpen. In deze fase verrichten, naast de twee eerder benoemde ambtenaren, verschillende andere betrokkenen ook belangrijk boundary spanning-werk. Een externe facilitator begeleidt de bijeenkomsten, voert gesprekken met de betrokken buurtorganisaties en ambtelijke domeinen, en zoekt naar overeenkomsten. De projectleider van het transformatieteam zorgt ervoor dat de ideeën uit de werkpraktijk doorlopend voorgelegd worden aan binnengemeentelijke experts die ze op haalbaarheid kunnen beoordelen.

Zo werken de betrokkenen, in afstemming met elkaar, elk op verschillende grenzen binnen hetzelfde project. Uiteindelijk leverde dit een plan op voor een indeling van maatschappelijke voorzieningen in Reigersbos dat op steun van bewonersorganisaties en verschillende gemeentelijke domeinen kan rekenen. Dat plan kan vervolgens weer begrepen worden als een stevig onderbouwd boundary object dat de uitkomsten van de boundary-praktijk vastlegt en formaliseert. Eén van de drie geplande gebouwen is een nieuw pand voor De Kazerne. De verdere uitwerking van dat pand krijgt vorm in weer een nieuwe boundary-praktijk, die ten tijde van het schrijven van dit artikel nog voortduurt.

Grenzen zijn dynamisch

Tegen het eind van deze werkpraktijk zijn echter ook signalen zichtbaar van een beweging in tegengestelde richting – het verscherpen van grenzen. Zowel tussen de inmiddels betrokken geraakte ambtenaren en hun collega's die op afstand van het project staan als tussen de betrokken vertegenwoordigers van de initiatieven en hun achterban, lijkt de afstand toe te nemen naar mate de samenhang binnen de boundary-praktijk groeit. Zo zeggen ambtenaren die op afstand van het project staan dat ze zich niet met De Kazerne willen bemoeien, 'want er zitten al zo veel collega's op dat project'. Dat onderstreept daarnaast ook dat boundary mechanismen grenzen niet zozeer opheffen, als wel (al dan niet tijdelijk) grenzen verleggen of vooral werkbaar maken – maar er is meer onderzoek nodig om de dynamiek van grenzen beter zichtbaar te maken.

Van boundary spanners naar boundary praktijken en boundary object

De casus laat zien hoe de verschillende boundary-mechanismen – personen, praktijken, en objecten – elkaar vormen en opvolgen. Het begint met individuele actoren die optreden als boundary spanners, die vanuit hun eigen rol verbindingen tussen domeinen leggen, en zo de weg voorbereiden voor een gezamenlijke praktijk. In die praktijk loopt het individuele boundary-werk door, en raken anderen erbij betrokken. Bovendien resulteert deze praktijk uiteindelijk in een boundary-object dat deel uit gaat maken van de formele planvorming in Reigersbos, en een tweede

praktijk die specifiek gericht is op de uitwerking van een pand voor De Kazerne. De casus onderstreept daarmee dat het waardevol is om boundary-mechanismen niet geïsoleerd te onderzoeken, maar juist over de tijd heen te kijken hoe deze op elkaar volgen en in elkaar overgaan.

Er zijn daarnaast tekenen dat De Kazerne zelf mogelijk de rol van boundary object krijgt, als een verhaal, symbool en beeld van de nieuwe manieren van samenwerken en de rol van bewoners in dit soort processen. Of dit daadwerkelijk gaat gebeuren, en welke andere mechanismen op andere plekken dan weer in gang worden gezet is voorlopig speculatie. Maar het laat wat ons betreft overtuigend zien dat de een focus op mechanismen een breed en dynamisch beeld geeft, dat bovendien op allerlei punten aanknopingspunten biedt om het denken en handelingsrepertoire van boundary spanners verder te begrijpen en te verbreden.

Jelle van Aanholt (j.n.van.aanholt@hva.nl) is onderzoeker en promovendus bij het lectoraat Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken en docent bij de opleiding Bestuurskunde van de Hogeschool van Amsterdam.

Eelco van Wijk (e.g.van.wijk2@hva.nl) is associate lector Bestuurspraktijken bij het lectoraat Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken en docent bij de Master Urban Management van de Hogeschool van Amsterdam.

Gertjan de Groot (g.de.groot@hva.nl) is senior onderzoeker bij het lectoraat Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken van de Hogeschool van Amsterdam.

Bronnen

de Groot, G., Wijk, E. van, Herben, M., Ferguson, J., & Majoor, S. (2023). *Boundary spanners in actie Handelingsmogelijkheden voor professionals bij domeinoverstijgende grootstedelijke vraagstukken*. Hogeschool van Amsterdam.

Hawkins, M. A., & Rezazade M., M. H. (2012). Knowledge boundary spanning process: Synthesizing four spanning mechanisms. *Management Decision*, 50(10), 1800–1815. <https://doi.org/10.1108/00251741211279611>

van Broekhoven, S., Boons, F., van Buuren, A., & Teisman, G. (2015). Boundaries in action: a framework to analyse boundary actions in multifunctional land-use developments. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 33(5), 1005–1023. <https://doi.org/10.1177/0263774X15605927>



Foto: Raphaël Beaumont



Slotbijeenkomst van het onderzoek Boundary spanners in actie (Foto: Hogeschool van Amsterdam)

Hoe kennisinstellingen de praktijken van boundary spanners versterken

Kennisinstellingen willen met onderzoek en onderwijs de dagelijkse praktijk van boundary spanners versterken. Maar hoe doe je dat, als kennisinstellingen zelf vol grenzen zitten? Ik vraag het aan Stan Majoor, lector Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken bij de Hogeschool van Amsterdam en bijzonder hoogleraar Lokale Planologische Professionals aan de Universiteit van Amsterdam.

Bernell: Kun je allereerst wat vertellen over het onderzoek dat je met jouw lectoraat uitvoert naar het thema boundary spanning?

Stan: Een voorbeeld van een onderzoeksproject is het project *Boundary spanners in actie*, dat werd geleid door senior onderzoeker Gertjan de Groot. In dit project hebben we, samen met De Haagse Hogeschool, boundary spanners in verschillende contexten twee jaar lang gevolgd. We hebben hen echt van dichtbij geobserveerd, in de interactieve settings waarin zij vaak actief zijn. Een mooi voorbeeld vind ik Haven-Stad in Amsterdam, één van de casussen binnen dit project. Haven-Stad is een zeer grote gebiedsontwikkeling die gericht is op de transformatie van een havengebied, relatief dicht bij de stad, tot een gemengd woon- en werkgebied. Het is typisch een grootstedelijke puzzel waarin boundary spanners actief zijn. Het raakt economische belangen, woningbouw en diverse duurzaamheidsvraagstukken. We hebben de projectleider gevolgd tijdens zijn overleggen met professionals op het gebied van onder meer vergunningen, verkeer, wonen en stedenbouw. Zo konden we van dichtbij bekijken hoe deze persoon als bruggenbouwer functioneert en nieuwe producten (boundary objects) of werkvormen (boundary practices) introduceert om alle kennis te integreren.

Bernell: Kun je een inzicht uit het onderzoek uitlichten dat jij bijzonder interessant vond?

Stan: Een belangrijk inzicht is dat de onderzochte boundary spanners een complexe taak hebben aan beide kanten van de grens, om maar even de metafoor van de grens te gebruiken. Aan de ene kant moeten ze zich verbinden met allerlei domeinen rondom hun vraagstuk. In het geval van de gebiedsontwikkeling van Haven-Stad gaat het bijvoorbeeld om stedenbouw, verkeer, milieu en wonen. Dat is op zichzelf al een enorme uitdaging: je moet steeds een andere 'taal' spreken en de logica van die verschillende domeinen begrijpen. Je hoeft niet per se zelf deskundige te worden op al die gebieden, maar je moet wel voldoende kennis hebben om een inhoudelijk gesprek te kunnen voeren en de vraagstukken te doorgronden. Dat vereist veel cognitieve en sociale vaardigheden. Dat is het werk óver de grens. Aan de andere kant hebben ze ook een lastige rol aan hun éigen kant van de grens. Je moet immers al die verhalen, kennis en inzichten weer terugbrengen in je eigen organisatie. De boundary spanner die we volgden in de casus van Haven-Stad liep bijvoorbeeld tegen het probleem aan dat er binnen de eigen organisatie geen goede producten of structuren waren om al die kennis uit verschillende disciplines te verwerken en door de politieke besluitvorming heen te loodsen. Boundary spanners hebben dus een uitdagende positie aan beide kanten van de grens.

Als een soort disclaimer zou ik er wel bij willen zeggen dat ik denk dat het gevaarlijk zou zijn als we boundary spanners zien als een soort helden: individuen die tegen de klippen op van alles proberen te regelen. Boundary spanning kun je namelijk ook zien als een teaminspanning. Daarnaast hoeven we niet te doen alsof alle vraagstukken in de wereld boundary spanning vereisen. Bij de herstructurering van achterstandswijken – waar we het bij Platform Stad en Wijk vaak over hebben – gaat het om zowel ruimtelijke als sociale vraagstukken. En ja, als je die wilt aanpakken, moet je grenzen overbruggen. Maar voor veel kleinere vraagstukken is het juist fijn dat er gewoon disciplines zijn met hun eigen logica. Dat werkt ook gewoon sneller en efficiënter. Dus ik denk dat we ook kritisch mogen kijken naar welke vraagstukken boundary spanning-kennis nodig hebben. Boundary spanning kan een vraagstuk wel verrijken. Denk aan de energietransitie: je kunt dat aanvliegen als een puur technisch vraagstuk, maar je kunt het ook koppelen aan de vergroening van de wijk en aan gemeenschapsontwikkeling. Zo kun je proberen van iets relatief simpels iets meer complex te maken, met het idee dat je uiteindelijk ook veel meer waarde creëert.

Bernell: Wat zou er aan de ‘eigen kant van de grens’ moeten veranderen of verbeteren om boundary spanners beter te ondersteunen in hun werk?

Stan: Dit is een vraag waar geen eenvoudig antwoord op bestaat. Wel zijn er volgens mij een paar lijnen te schetsen voor mogelijke oplossingen. Allereerst gaat het om *tijd*. Voor complexe boundary spanning-opgaven is tijd namelijk essentieel: om verbindingen te leggen over grenzen heen en om de talen van verschillende domeinen te leren kennen. Dit is een soort meta-voorwaarde die je moet scheppen. Het streven naar alleen maar snelheid en efficiëntie op de korte termijn staat dit proces juist in de weg. Daarnaast hebben boundary spanners – of het nu individuen of groepen zijn – *bestuurlijke dekking* nodig. Dit blijkt bijvoorbeeld uit een andere casus die we hebben onderzocht: een project waarin een verkeersoplossing en een ruimtelijke oplossing werden geïntegreerd. Verkeer werkt vooral met logica's als cijfers over doorstroming en kaders voor wegontwerp, terwijl de ruimtelijke logica veel meer uitgaat van de vastgoedmarkt, stedenbouwkun-

dige inzichten en bewonersparticipatie. Kortom: twee werelden die niet vanzelfsprekend samengaan. In zo'n situatie moeten bestuurders ervoor zorgen dat er binnen hun organisatie ruimte is om grenzen te verkennen en gezamenlijk op te trekken. Dat kost misschien meer tijd, maar kan uiteindelijk leiden tot een betere kwaliteit van het gebied.

Kortom: tijd en bestuurlijk commitment zijn nodig aan de eigen kant van de grens om grenswerk goed te laten verlopen.

Bernell: Onlangs ben je benoemd tot Bijzonder Hoogleraar Lokale Planologische Professionals aan de Universiteit van Amsterdam. Net als in het onderzoeksproject *Boundary spanners in actie* vormt het volgen van professionals in hun werkpraktijk een belangrijk onderdeel van je leerstoel, zo benadrukte je in je oratie. Kun je hier iets meer over vertellen?

Stan: Er wordt veel over professionals gezegd, en professionals worden ook wel geïnterviewd over hun werk. Maar wat ontbreekt – of wat veel minder vaak voorkomt – is dat we professionals observeren tijdens hun werk. Die eerste twee benaderingen hebben zo hun nadelen. Als je alleen óver professionals praat, maar niet mét hen, mis je hun perspectief. En als je professionals gaat interviewen over hun werk of gaat enquêteren, loop je het risico op allerlei rationalisaties achteraf. Professionals doen heel veel in complexe situaties, ook dingen die zij zelf niet goed onder woorden kunnen brengen. En er gaan ook veel dingen mis. Ik ben ervan overtuigd dat je, als je echt wilt zien hoe boundary spanning in zijn werk gaat – bij een individu of een groep – je erbij moet zijn als observator. Liefst als een soort ‘*fly on the wall*’. Dan kun je zien hoe professionals in de dagelijkse praktijk communiceren, welke strategieën ze gebruiken, welke taal ze hantieren en waarschijnlijk heel veel dingen die ze doen zonder dat ze het zelf doorhebben. Dat bleek ook uit ons onderzoek *Boundary spanners in actie*. Het draait veel om de alledaagse dingen die mensen doen: de kleine praatjes bij de koffieautomaat, de telefoontjes, een bepaalde vorm van humor in een vergadering. Observeren is wel een bewerkelijke manier van onderzoek doen, want het is niet altijd de meest efficiënte vorm. Maar ik denk dat het cruciaal is als aanvulling op andere vormen van onderzoek rondom dit thema.

Bernell: Hoe kan het onderzoek van kennisinstellingen volgens jou de praktijken van boundary spanners versterken?

Stan: Ik denk dat we praktijken van boundary spanners het best kunnen ondersteunen door in eerste instantie te observeren hoe dingen nu gaan. Je moet niet meteen als hogeschool binnenkomen met de houding van: 'Wij weten hoe het moet'. Want elke situatie is – het is misschien een cliché – heel contextspecifiek. Dus je moet vooral eerst bescheiden zijn: luisteren en kijken naar hoe zij het doen. Daarna kun je beginnen met spiegelen: 'Dit zien wij vanuit onze observatorrol', 'Dit valt ons op'. In het onderzoek *Boundary spanners in actie* vonden de betrokkenen dat superinteressant, omdat wij toch weer andere dingen zagen dan zij zelf. Interessante momenten waren bijvoorbeeld na een crisis of conflict, waarbij boundary spanners zelf weer verder gingen door bijvoorbeeld een nieuw plan te maken of een nieuwe vorm van een product te ontwikkelen. Als kennisinstelling kun je dus processen observeren, analyseren, spiegelen en soms nieuwe ideeën inbrengen. Je moet vooral een duurzame relatie opbouwen met een boundary spanning-vraagstuk, want het zijn vaak langdurige processen. Je moet echt lang investeren in het begrijpen van welke grenzen er spelen, welke grensvraagstukken er zijn en hoe boundary spanners daar nu al mee omgaan. Pas dan kun je kijken of je samen met hen stappen kunt zetten. Die stappen doorloop je vervolgens het liefst met alle betrokken partijen.

Bernell: Studenten zijn in zekere zin de boundary spanners van de toekomst. Welke rol kunnen kennisinstellingen tot slot volgens jou spelen als het gaat om het opleiden van studenten op dit vlak?

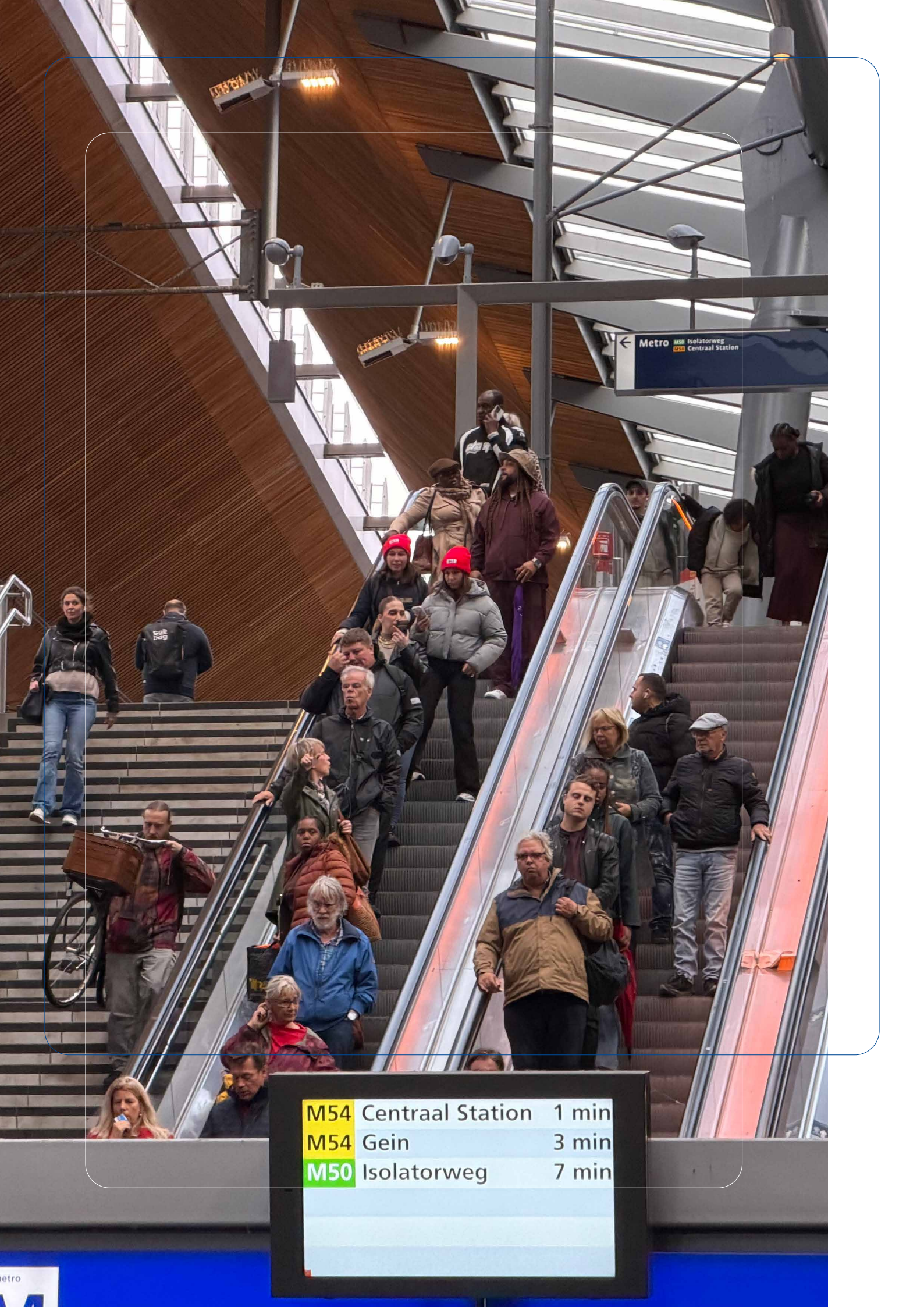
Stan: Je zou kunnen zeggen dat de stad of de maatschappij vraagt om professionals die grenzen kunnen overbruggen om allerlei grootschalige, complexe problemen aan te pakken op het raakvlak van sociaal, ruimtelijk, economisch en technisch. Denk aan de energietransitie en de herstructurering van wijken. Dit soort vraagstukken vragen om heel veel boundary spanning-capaciteiten. Het meeste onderwijs, zowel in het hbo als in het wo, is echter nog steeds disciplinair georganiseerd, met aparte faculteiten en opleidingen. Een voorbeeld: hier bij de Hogeschool van Amsterdam heb je een faculteit Techniek die ingenieurs op-

leidt: mensen met heel veel technische kennis over de energietransitie. En je hebt de faculteit Maatschappij en Recht, die bijvoorbeeld social workers en bestuurskundigen opleidt, die veel meer verstand hebben van governance of sociale dynamieken in wijken waar die energietransitie achter de voordeur van mensen gaat spelen. Die studenten komen elkaar tijdens de studie eigenlijk niet tegen. Ze zitten in aparte gebouwen en leren andere talen. In zoverre hebben wij wel een beetje boter op ons hoofd als kennisinstelling, vind ik. Als wij steeds weer constateren: in de praktijk heb je al die grenzen, en het is allemaal zo moeizaam. De maatschappij die we onderzoeken en bekritisieren zien we ook bij onszelf: we leiden immers nog steeds vooral mensen op binnen diezelfde grenzen. In hun studie moeten studenten dan ook veel meer geconfronteerd worden met multidisciplinaire vraagstukken. Het zou heel goed zijn als studenten leren samenwerken met studenten van andere disciplines. En dat er ook meer gemengde docententeams komen. Je ziet wel dat dat gebeurt in minoren, bijvoorbeeld. Maar we hebben er als hoger onderwijs zeker nog stappen in te zetten.

Toen ik student was had je zes jaar de tijd voor een vierjarige studie. Daardoor kon je nog heel gemakkelijk wat bij een andere studie gaan doen. Je zag heel veel mensen een beetje laveren door zo'n opleiding. Het 'ergste' wat je kon doen was afstuderen, want dan moest je gaan werken! Inmiddels hebben we alles strak getrokken. Iedereen moet vooral snel afstuderen. Er is veel minder ruimte voor zijpaden. Er is geen tijd om naast je studie civiele techniek ook nog eens een keer wat filosofie of politicologie te doen. En dan komen we weer terug bij wat ik al zei helemaal aan het begin: een belangrijke conditie voor grenswerk is tijd.

Stan Majoor (s.j.h.majoor@hva.nl) is lector Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken aan de Hogeschool van Amsterdam en bijzonder hoogleraar Lokale Planologische Professionals aan de Universiteit van Amsterdam.

Bernell Herder (k.b.herder@hhs.nl) is coördinator van Platform Stad en Wijk en onderzoeker bij het Centre of Expertise Governance of Urban Transitions aan De Haagse Hogeschool.



← Metro M50 Isolatorweg
M54 Centraal Station

M54	Centraal Station	1 min
M54	Gein	3 min
M50	Isolatorweg	7 min

Het vervlechten van gemeenschapsontwikkeling en boundary crossing: naar leefbare en duurzame gemeenschappen

Dit essay vormt de afsluiting van dit themanummer, waarin onderzoekers, ontwerpers en praktijkprofessionals reflecteren op de kunst van over grenzen heen werken – *boundary spanning* – binnen uiteenlopende contexten van wijkontwikkeling, onderwijs, zorg en ruimtelijke planning. De bijdragen in dit themanummer maken zichtbaar hoe verbindingswerk tussen domeinen, disciplines en leefwerelden een cruciale voorwaarde vormt voor leefbaarheid en duurzame gemeenschapsvorming in zowel steden als wijken.

Juist in het streven naar leefbare steden en wijken blijkt het overbruggen van grenzen essentieel. Zoals in de inleiding van dit magazine is uiteengezet, stuiten stedelijke professionals die werken aan leefbaarheid vaak op sociale, cognitieve en materiële grenzen: tussen bewoners en beleidsmakers, tussen disciplines en tussen belangen. Door deze grenzen te herkennen en actief te overbruggen – via *boundary spanners*, *boundary objects*, *boundary practices* en *boundary discourse* – ontstaat ruimte voor samenwerking en co-creatie. Daarmee wordt leefbaarheid niet alleen een doel, maar ook een proces waarin verbinding centraal staat: tussen mensen, perspectieven en praktijken.

In veel stedelijke wijken staat de kwaliteit van leven onder druk. Kwetsbaarheid stapelt zich op in gezinnen, voorzieningen raken overbelast en professionals botsen op systeemlogica die niet altijd aansluit bij wat lokaal nodig is. Tegelijkertijd ontstaan er juist in deze wijken ook nieuwe vormen van gemeenschapskracht en samenwerking: bewoners, wijkprofessionals en beleidsmakers zoeken er samen naar duurzame op-

lossingen. In dit essay onderzoek ik hoe *boundary crossing* – grensoverschrijdend leren en samenwerken – kan bijdragen aan duurzame gemeenschapsontwikkeling in deze context. De focus ligt daarbij op de zogenaamde tussenruimte in de wijk: plekken waar mensen met verschillende achtergronden en rollen elkaar ontmoeten, samenwerken en van elkaar leren. Die tussenruimte kan zowel fysiek zijn, zoals een buurttuin of een ontmoetingsplek, als sociaal: de relationele ruimte tussen systemen en leefwerelden. Juist die tussenruimte blijkt in de praktijk veel potentieel te bieden voor het ontwikkelen van *boundary crossing*-competenties – het vermogen om verschil te hanteren, een gedeelde taal te vinden en constructief tussen werelden te bewegen.

In verschillende bijdragen aan dit nummer zien we hoe die tussenruimte concreet gestalte krijgt: van het co-creatieve ontwerpproces rondom de Nieuwe Groenmarkt in Haarlem tot het grenswerk in speeltuin Hillesluis in Rotterdam. In zulke praktijken wordt zichtbaar hoe bewoners, professionals en bestuurders elkaar vinden rond een gedeelde opgave.



Ondertitel: Bewoners nemen de regie (Foto: Hogeschool Utrecht)

De kern van duurzame gemeenschappen

Duurzame gemeenschapsontwikkeling moet niet alleen als een eindresultaat worden gezien, maar als een continu proces. Het draait om het bevorderen van langdurige betrokkenheid en vertrouwen tussen bewoners, maatschappelijke organisaties, het bedrijfsleven en beleidsmakers. Dit vereist een systemische aanpak die verschillende niveaus van sociaal kapitaal integreert. Er zijn drie belangrijke vormen van sociaal kapitaal die hierbij een rol spelen (Verharen & Rözer, 2022):

- **Bonding sociaal kapitaal:** Het versterken van verbindingen binnen een hechte gemeenschap.
- **Bridging sociaal kapitaal:** Het creëren van bruggen tussen gemeenschappen met diverse achtergronden.
- **Linking sociaal kapitaal:** Het leggen van verbindingen tussen gemeenschappen en formele instellingen zoals overheden, maatschappelijke organisaties, bedrijven en kennisinstellingen.

De basis van duurzame gemeenschappen ligt in het erkennen van verschillen en het benutten van diversiteit. Denkers zoals Richard Sennett (2016) benadrukken dat gelijkwaardige dialoog en samenwerking essentieel zijn voor het oplossen van complexe problemen en het bevorderen van sociale transformatie. In deze samenwerking staan waarden als wederzijds respect, inclusie en gedeelde verantwoordelijkheid centraal.

Deze noties keren terug in verschillende bijdragen aan dit themanummer: in de reflectie van Raphaël Beaumont op community-based werken bij de gemeente Amsterdam, waar gelijkwaardigheid en eigenaarschap centraal staan, en in het onderzoek van Michela Grasso, Els Beukers en Ada Kaspersma naar sociale cohesie en grensobjecten in Almere Buiten, waar het belang van inclusieve plekken voor ontmoeting wordt onderstreept.

Boundary crossing: leren van en met grenzen

Boundary crossing, of grensoverschrijdend leren en samenwerken, biedt een waardevol theoretisch kader om gemeenschapsontwikkeling te verdiepen. Dit concept richt zich op het benutten van de grenzen tussen verschillende kennis, perspectieven en culturele achtergronden als kansen voor leren en innovatie. Akkerman en Bakker (2011) beschrijven vier leermechanismen die essentieel zijn voor boundary crossing:

1. **Identificatie:** Het herkennen en begrijpen van verschillen en overeenkomsten tussen groepen en praktijken.
2. **Coördinatie:** Het creëren van gedeelde structuren en afspraken die samenwerking mogelijk maken.
3. **Reflectie:** Het kritisch onderzoeken van elkaars perspectieven en praktijken om tot een dieper begrip te komen.
4. **Transformatie:** Het gezamenlijk ontwikkelen van nieuwe, hybride werkwijzen die grenzen overstijgen.

Deze mechanismen zijn bijzonder relevant in gemeenschapsontwikkeling, waar diverse groepen – van bewoners tot beleidsmakers – vaak uiteenlopende prioriteiten en perspectieven hebben. Door boundary crossing te omarmen, kunnen gemeenschappen gezamenlijk innovatieve oplossingen ontwikkelen voor uitdagingen zoals sociale ongelijkheid, klimaatverandering en economische duurzaamheid.

In verschillende bijdragen aan dit themanummer wordt zichtbaar hoe deze leermechanismen in de praktijk gestalte krijgen. Zo beschrijven Marlijn Dingshoff en Angelique Ruiter hoe boundary spanners in de Amersfoortse warmtetransitie bruggen slaan tussen technologische, bestuurlijke en sociale perspectieven, terwijl Jolanda Berends laat zien hoe scholen en buurten samen kunnen leren rond burgerschap en sociale veerkracht. Deze voorbeelden maken concreet wat Akkerman en Bakker theoretisch beschrijven: leren vindt juist plaats aan de grens, waar verschillen elkaar raken.

Ook Saskia Welschen en Jacqueline van Loon laten zien hoe samenwerking over grenzen heen niet vanzelfsprekend is, maar via oefening, tijd en wederzijds begrip tot stand komt. Hun casus over bewonersparticipatie in een wooncomplex toont aan dat verbinding vraagt om zowel professionele sensitiviteit als structurele ruimte in organisaties.

De rol van de tussenruimte

De ‘tussenruimte’, geïnspireerd door de ideeën van Hannah Arendt over gedeelde werelden en gemeenschappelijke actie, speelt een sleutelrol in het bevorderen van samenwerking. Het verwijst naar de fysieke en symbolische ruimte waar verschillende actoren elkaar kunnen ontmoeten, hun perspectieven kunnen delen en gezamenlijk kunnen handelen. Deze ruimte biedt een veilige omgeving waarin verschillen kunnen worden overbrugd en gezamenlijke oplossingen ontwikkeld kunnen worden (Raeymaeckers et al., 2021). Een voorbeeld van de tussenruimte in de praktijk is het concept van *commons*, waarbij gemeenschappen gezamenlijke hulpbronnen beheren, zoals stadsparken, energiecoöperaties of buurttuinen. Dergelijke initiatieven bevorderen niet alleen inclusie en duurzaamheid, maar betrekken bewoners actief bij het beheer en de ontwikkeling van hun omgeving (Gielen, 2023; Lijster, 2022).

In verschillende bijdragen in dit nummer komt deze tussenruimte tot leven. Zo laat Jurrian Arnold in het artikel over het ontwerpproces van de Nieuwe Groenmarkt in Haarlem zien hoe fysieke plekken als de plattegrond of maquette kunnen functioneren als grensobjecten die dialoog en verbeelding mogelijk maken. Eveneens beschrijven Michela Grasso en collega's hoe *third places* in Almere Buiten – zoals buurttuinen en buurtcentra – sociale cohesie bevorderen doordat ze dienen als kruispunten van werelden en betekenissen.

Ook Jelle van Aanholt, Eelco van Wijk en Gertjan de Groot tonen in hun bijdrage over co-creatie in Reigersbos hoe een gezamenlijke werkpraktijk de tussenruimte letterlijk vormgeeft: een plek waar ambtenaren, bewoners en sociaal werkers samen leren en handelen. Die ruimte is niet vanzelfsprekend; ze moet steeds opnieuw worden gemaakt, onderhouden en beschermd. En Ben Kokkeler laat zien hoe ook digitale ‘ruimte’ een rol speelt – in het geval van zijn bijdrage over het veiligheidsdomein.

Samen bouwen aan duurzame gemeenschappen

Het realiseren van duurzame gemeenschappen vereist een strategie die zowel het individu als het collectief omvat. Dit proces begint met het versterken van lokale initiatieven en het bevorderen van samenwerking tussen verschillende actoren. Enkele belangrijke strategieën om boundary crossing te integreren in gemeenschapsontwikkeling zijn:

- **Culturele uitwisseling:** Het organiseren van evenementen die diversiteit viert en samenwerking bevordert tussen verschillende gemeenschappen.
- **Transdisciplinaire samenwerking:** Het stimuleren van samenwerking tussen bewoners, maatschappelijke organisaties, bedrijven en overheden om gezamenlijke problemen aan te pakken.
- **Onderwijs en bewustwording:** Het aanbieden van trainingen en workshops die zowel bewoners als professionals helpen boundary crossing te begrijpen en toe te passen.
- **Participatief beleid:** Het betrekken van bewoners bij beleidsvorming en besluitvorming om context-specifieke en inclusieve oplossingen te creëren.

Lokale projecten, zoals buurtmoestuinen of gemeenschappelijke werkruimtes, kunnen fungeren als proeftuinen voor duurzame gemeenschapsontwikkeling. Ze bieden een concrete basis voor samenwerking en laten zien hoe diverse groepen hun krachten kunnen bundelen om gezamenlijke doelen te bereiken.

In dit themanummer zien we daarvan uiteenlopende voorbeelden: van de sociaal bouwmeester die volgens Ivan Nio bruggen slaat tussen het sociale en fysiek-ruimtelijke domein, tot de ontwerpers en bewoners in Haarlem die via co-creatie nieuwe taal en beelden ontwikkelen om een gedeelde toekomst vorm te geven. Ook in de speeltuin Hillesluis wordt zichtbaar hoe studenten, bewoners en professionals samen leren in de praktijk, en hoe het aanstellen van boundary spanners cruciaal is om die samenwerking duurzaam te maken.

De bijdrage van Anne van der Pot over de actieonderzoeker als boundary spanner in Antwerpen laat daarnaast zien hoe onderzoek niet buiten, maar in de praktijk plaatsvindt. Daar waar onderzoeker, bewoner en beleidsmaker elkaar ontmoeten, ontstaat de mogelijkheid om de werkelijkheid gezamenlijk te bevragen en te veranderen.

De praktijk van boundary crossing in actie

In een wijk met diverse culturele en sociaaleconomische achtergronden kan bijvoorbeeld een gezamenlijke moestuin dienen als ontmoetingsplaats waar bewoners samenwerken aan een gedeeld doel. Deze tuin biedt een fysieke tussenruimte waar verschillen vervagen en mensen elkaar leren kennen buiten de grenzen van hun dagelijkse leven. Professionals, zoals sociale werkers of duurzaamheidsadviseurs, kunnen als boundary crossers fungeren, die de samenwerking faciliteren en nieuwe verbindingen leggen. Dit bevordert niet alleen sociale cohesie, maar biedt ook een platform voor het ontwikkelen van innovatieve oplossingen. Zulke initiatieven laten zien hoe boundary crossing in de praktijk vorm krijgt en hoe de tussenruimte een broedplaats kan zijn voor gemeenschappelijk leren en handelen.

In meerdere bijdragen komt naar voren dat dit soort grenswerk niet vanzelf ontstaat, maar vraagt om specifieke competenties en institutionele steun. Saskia Welschen en Jacqueline van Loon benadrukken het belang van structurele ruimte voor reflectie en het oefenen van nieuwe rollen. Marlijn Dingshoff en Angelique Ruiter pleiten voor erkenning en training van boundary spanners binnen complexe transitie, zoals de energietransitie. En in het interview met Raphaël Beaumont wordt zichtbaar hoe ambtenaren vanuit nabijheid, lef en vertrouwen kunnen werken aan duurzame verandering.

Deze voorbeelden tonen samen dat duurzame gemeenschapsontwikkeling alleen kansrijk is wanneer boundary crossing niet wordt gezien als een individuele kwaliteit, maar als een collectieve praktijk die wordt gedragen door organisaties, opleidingen en gemeenschappen. In het verlengde hiervan richten zowel de column van Henno Theisens als het interview met Stan Majoor hun pijlen op het beeld van de boundary spanner als individuele held – en waarschuwen daarvoor.

Naar een toekomst van duurzame verbondenheid

Deze voorbeelden illustreren dat duurzame gemeenschapsontwikkeling niet begint bij structuren of systemen, maar bij de kwaliteit van relaties in de tussenruimte. Het vraagt om meer dan nieuwe samenwerkingsvormen of beleidsprogramma's: het vraagt om het bewust cultiveren van plekken waar mensen daadwerkelijk kunnen leren samenleven, samenwerken en handelen over grenzen heen. In zulke ruimtes wordt verschil niet geneutraliseerd, maar productief gemaakt.

Door ervaringen in onderzoeksprojecten van het lectoraat Duurzame Gemeenschappen zie ik hoe cruciaal het is om deze leeromgevingen actief te ondersteunen – met tijd, aandacht en ruimte voor relatievorming, reflectie en gedeeld eigenaarschap. Boundary crossing-competenties vormen daarin geen abstract ideaal, maar een concrete set van vaardigheden en houdingen die professionals en bewoners kunnen ontwikkelen in de praktijk.

Onderwijs, praktijk en onderzoek komen hier samen: studenten leren in en met de wijk, onderzoekers maken samen met bewoners en professionals verborgen kennis zichtbaar, en beleid kan gevoed worden door inzichten van onderop.

Juist in die kruisbestuiving ligt de kracht voor duurzame wijkontwikkeling – een kracht die in alle bijdragen van dit themanummer voelbaar is, of het nu gaat om sociale cohesie, burgerschapsvorming, ontwerp, klimaatadaptatie of energie. Samen laten ze zien dat boundary crossing niet alleen een concept is, maar een manier van samen werken aan een rechtvaardige, veerkrachtige en verbonden samenleving – en daarmee aan leefbare steden en wijken.

Anton Boonen (anton.boonen@hu.nl) is lector Duurzame Gemeenschappen aan Hogeschool Utrecht.

Bronnen

Akkerman, S. F., & Bakker, A. (2011). Boundary crossing and boundary objects. *Review of educational research*, 81(2), 132-169.

Gielen, P. (2023). *Vertrouwen. Bouwen op cultureel 'gemeen'*. Valiz ism Departement Cultuur, Jeugd & Media, Vlaamse Gemeenschap.

Lijster, T. (2022). *Wat we gemeen hebben*. Amsterdam: Uitgeverij De Bezige Bij.

Raeymaeckers, P., Gradener, J., Van Dam, S., Botman, S., Driessens, K., Boxstaens, J., & Tirions, M. (2021). *Denken over sociaal werk: samenleving, rechtvaardigheid & praktijk*. Leuven: Acco.

Sennett, R. (2016). *Samen*. Amsterdam: J.M. Meulenhoff.

Verharen, L., & Rözer, J. (2022). *Menselijk en sociaal kapitaal*. In *Lexicon nabij sociaal werk* (pp. 38-43). Movisie.





AUTEURS / BIJDRAGERS

Jelle van Aanholt (j.n.van.aanholt@hva.nl) is onderzoeker en promovendus bij het lectoraat Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken en docent bij de opleiding Bestuurskunde van de Hogeschool van Amsterdam.

Jurrian Arnold (jurrian@deopenkaart.nl) is stedenbouwkundige en één van de oprichters van Open Kaart.

Raphaël Beaumont is projectleider sociaal bij de gemeente Amsterdam.

Jolanda Berends (jolanda.berends@hu.nl) is hogeschooldocent sociaal werk en promovenda bij het lectoraat Duurzame Gemeenschappen van Hogeschool Utrecht.

Els Beukers (e.beukers@windesheim.nl) is associate lector bij het lectoraat Urban Innovation van Hogeschool Windesheim.

Anton Boonen (anton.boonen@hu.nl) is lector Duurzame Gemeenschappen aan Hogeschool Utrecht.

Sophie Bothof (s.j.bothof@hhs.nl) is student-onderzoeker bij het lectoraat Grootstedelijke Ontwikkelingen van De Haagse Hogeschool en verbonden aan Platform Stad en Wijk.

Marlijn Dingshoff (marlijn.dingshoff@hu.nl) is medior onderzoeker bij het lectoraat Duurzame Gemeenschappen van Hogeschool Utrecht.

Michela Grasso (m.g.grasso@windesheim.nl) is auteur, journalist en junior onderzoeker bij Hogeschool Windesheim en het Urban Cycling Institute.

Gertjan de Groot (g.de.groot@hva.nl) is senior onderzoeker bij het lectoraat Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken van de Hogeschool van Amsterdam.

Bernell Herder (k.b.herder@hhs.nl) is coördinator van Platform Stad en Wijk en onderzoeker bij het Centre of Expertise Governance of Urban Transitions aan De Haagse Hogeschool.

Ada Kaspersma (a.k.kaspersma@windesheim.nl) is onderzoeker bij het lectoraat Urban Innovation van Hogeschool Windesheim.

Ben Kokkeler (bjm.kokkeler@avans.nl) is voormalig lector Digitalisering en Veiligheid aan Avans Hogeschool.

Jacqueline van Loon (jacqvanloon@gmail.com) is programmaontwikkelaar bij het lectoraat Stedelijk Sociaal Werk van de Hogeschool van Amsterdam.

Stan Majoor (s.j.h.majoor@hva.nl) is lector Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken aan de Hogeschool van Amsterdam en bijzonder hoogleraar Lokale Planologische Professionals aan de Universiteit van Amsterdam.

Ivan Nio (contact@ivannio.nl) is sociaal bouwmeester bij de gemeente Groningen en zelfstandig onderzoeker.

Anne van der Pot (gavanderpot@gmail.com) deed in het kader van de master Urban Management van de Hogeschool van Amsterdam onderzoek bij de Stad Antwerpen en werkt daarnaast als Social Designer bij Arttenders.

Angelique Ruiter (angelique.ruiter@hu.nl) is senior onderzoeker bij het lectoraat Co-Design, trekker van de onderzoekslijn Duurzaamheidstransities, en als docent verbonden aan de opleiding Community Development van Hogeschool Utrecht.

Katja Rusinovic (k.m.rusinovic@hhs.nl) is lector Grootstedelijke Ontwikkelingen aan De Haagse Hogeschool.

Henno Theisens (h.c.theisens@hhs.nl) is lector Public Governance aan De Haagse Hogeschool.

Marjolein Vos (m.a.vos@hr.nl) is programma-coördinator bij het Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie van Hogeschool Rotterdam.

Saskia Welschen (s.i.welschen@hva.nl) is senior onderzoeker bij het lectoraat Stedelijk Sociaal Werk van de Hogeschool van Amsterdam.

Eelco van Wijk (e.g.van.wijk2@hva.nl) is associate lector Bestuurspraktijken bij het lectoraat Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken en docent bij de Master Urban Management van de Hogeschool van Amsterdam.

