

# Waarom we blijven falen in besluitvorming

*Stikstof. Energietransitie. Woningbouw. Telkens hetzelfde patroon: plannen worden gemaakt, mensen worden uitgenodigd om te 'meedenken', en vervolgens ontploft het. Dat is geen toeval.*

DOOR ANKE SIEGERS — ORGANISATIEPSYCHOLOOG, AUTEUR & ONTWIKKELAAR VAN DE NIEUWE ROUTE

Nederland staat vol met kwesties waar betrokkenen zich niet gehoord voelen. Het is de logische uitkomst van een manier van besluitvorming die structureel niet werkt. Drie mechanismen liggen aan de basis van vrijwel elk mislopen proces. Ze zijn herkenbaar, ze worden breed erkend — en toch blijven we ze herhalen.

## 1. Beslissers besluiten achteraf, terwijl ze zouden moeten kaderen vooraf

Het stikstofbeleid is het meest pijnlijke voorbeeld van de afgelopen jaren. Jarenlang werden besluiten genomen in Den Haag — met kaarten, percentages en harde doelen — zonder dat de mensen die er het meest door geraakt worden aan tafel zaten.

Kamerlid Omtzigt verwoordde het treffend: het kabinet zocht draagvlak nádat besluiten al waren genomen. Pas na de protesten vond er overleg plaats. Het resultaat: duizenden tractoren in Den Haag, de drukste ochtendspits in de Nederlandse geschiedenis, en provinciebesturen die hun eigen besluiten introkken onder druk van demonstraties.

Dit is wat er structureel fout gaat: beslissers bepalen de koers, en nodigen

betrokkenen daarna uit om te reageren. De Nieuwe Route stelt dit om: kaderstellende partijen bepalen vooraf de juridische en financiële grenzen – wat staat vast – en vervolgens besluiten alle betrokkenen samen binnen die kaders. Dat is geen verlies van regie. Dat is de enige manier om tot gedragen besluiten te komen.

## **2. Vertegenwoordiging werkt niet meer**

Bij de energietransitie is de reflex nog altijd: werk met werkgroepen, stuur vragenlijsten uit, organiseer inspraakavonden. Uit de Nationale Buurkracht Monitor 2025 blijkt dat het onderlinge vertrouwen tussen gemeenten en bewonersinitiatieven daalt, en dat bewonersinitiatieven zich onvoldoende betrokken voelen.

---

*“Mensen voelen zich niet meer vertegenwoordigd  
— door politici niet, door werkgroepen niet, door  
de buurman in de klankbordgroep niet.”*

---

De conclusie van de onderzoekers is helder: wanneer gemeenten bewonersinitiatieven overslaan of pas laat betrekken, wordt de kracht van bewoners om zélf verantwoordelijkheid te nemen ondermijnd. Niet alleen zonde van hun energie, maar ook contraproductief.

Toch blijft de oplossing in de praktijk steeds dezelfde: meer communicatie, betere ambassadeurs, een handiger format. Maar het probleem zit niet in de communicatie. Het zit in de structuur. Wie draagvlak wil creëren, moet iedereen die wakker ligt van de kwestie persoonlijk betrekken. Niet als toehoorder. Als meebeslisser.

## **3. Onduidelijke kaders maken participatie tot theater**

In Den Haag werden voor de energietransitie meerdere participatietrajecten opgestart in verschillende wijken. Bewoners verwachtten dat hun inbreng zou uitmonden in een besluit. Maar de trajecten werden stopgezet – zonder dat duidelijk was wat er met de inbreng zou gebeuren. Dat zorgde voor verwarring en frustratie.

Dit patroon is overal herkenbaar. Mensen investeren tijd, delen zorgen en

ideeën, en ontdekken vervolgens dat de ruimte die ze dachten te hebben er nooit was. Projectleiders bij wind- en zonne-energieprojecten constateren dat ontwikkelaars vaak al een locatie hebben bepaald voordat de omgeving betrokken wordt – waardoor de uitgangspositie voor participatie structureel verkeerd is en weerstand ontstaat.

Eerlijk spel vereist dat de kaders – de juridische, financiële en beleidsmatige grenzen – vóóraf worden vastgesteld en tijdens het gehele proces niet meer worden aangepast. Alleen dan weten mensen wat hun inbreng werkelijk waard is. En alleen dan kunnen ze hun energie steken in wat wél mogelijk is.

### **Wat er structureel moet veranderen**

Deze drie patronen zijn geen ongelukken. Ze zijn ingebakken in hoe wij denken dat besluitvorming werkt. De beslisser beslist, de burger mag reageren.

Maar die tijd is voorbij. Mensen prikken er doorheen, en terecht. De vraag is niet óf we dit moeten veranderen. De vraag is of we bereid zijn de machtsstructuur achter besluitvorming werkelijk om te keren – en te accepteren dat gedragen besluiten alleen ontstaan als mensen er daadwerkelijk over hebben besloten.

---

**Anke Siegers** is organisatiepsycholoog, groepsconflictbemiddelaar en auteur van *De Nieuwe Route* (2016) en *Van Gedoe naar Gedragen* (2023). Ze ontwikkelde De Nieuwe Route – een aanpak voor besluitvorming waarbij alle betrokkenen op basis van heldere kaders, voorbereidende gesprekken en consent samen tot gedragen besluiten komen.

[datishelder.com](https://datishelder.com)