



Trendalert



Bestuurlijke moed

Wat zien we?

Bestuurders worden steeds vaker geconfronteerd met complexe maatschappelijke opgaven waarbij standaardprocedures en bestaande regels onvoldoende houvast bieden^{1,2}. In transities en opgaven rond energie, ruimte, wonen, klimaat en sociale cohesie groeit de noodzaak om keuzes te maken die niet alleen juridisch en financieel kloppen, maar ook waarden expliciet adresseren^{3,4}. We zien dat bestuurders hierbij vaker publiekelijk positie moeten kiezen, onder hoge maatschappelijke en politieke druk⁵. Dit vraagt om bestuurlijke moed: het lef om onzekerheid te dragen en spanningen niet uit de weg te gaan. Voorbeelden zijn gemeenten die ondanks weerstand doorgaan met asielopvang of bestuurders die kiezen voor brede welvaart in gebiedsontwikkeling, ook als dit op korte termijn politiek ongemakkelijk is⁶.

Wat zit hierachter?

De toename van de nood aan bestuurlijke moed hangt samen met de aard van hedendaagse opgaven: deze zijn complex, grensoverschrijdend en normatief geladen⁷. Polarisatie, afnemend vertrouwen en een roep om

maatwerk versterken de druk op individuele bestuurders⁸. Tegelijk verschuiven beleidskaders richting meer flexibiliteit (zoals onder de Omgevingswet), waardoor minder kan worden teruggevallen op regels en meer op professionele en morele afwegingen.

Waarom is dit interessant?

Deze ontwikkeling vergroot zowel de handelingsruimte als de kwetsbaarheid van bestuurders. Moedige keuzes kunnen maatschappelijke waarde creëren op de lange termijn, maar brengen ook persoonlijke en bestuurlijke risico's met zich mee⁹. Dit roept vragen op over hoe publieke organisaties hun bestuurders ondersteunen en hoe beslissingen gelegitimeerd worden in een context van onzekerheid¹⁰. De manier waarop bestuurlijke moed vorm krijgt, kan bepalend zijn voor het slagen van transities en het behoud van draagvlak en vertrouwen.

Strategische vragen voor de watersector

- Hoe expliciteren we waarden en lange-termijndoelen in besluitvorming, zonder dat individuele bestuurders er alleen voor komen te staan?

- Waar ligt voor ons de grens tussen zorgvuldig bestuur en het vermijden van lastige keuzes?
- Hoe gaan we om met maatschappelijke en politieke druk wanneer die botst met publieke waarden zoals solidariteit, duurzaamheid en rechtvaardigheid?
- In welke mate biedt governance ruimte om onzekerheid te dragen, in plaats van die weg te organiseren via regels en procedures?

Duiding

	Laag	Middel	Hoog
Impact			
Zekerheid			

Actie ondernemen:

De groeiende noodzaak tot bestuurlijke moed vraagt om meer dan reflectie alleen: organisaties kunnen ruimte creëren om te handelen, professionals en strategen kunnen bestuurders ondersteunen bij keuzes in complexe situaties.



Meer informatie

1. Goemans, L. (2014, 11 mei). *Minder regels vraagt om bestuurlijke moed*. Gebiedsontwikkeling.nu.
<https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/minder-regels-vraagt-om-bestuurlijke-moed/>
2. Van de Bovenkamp, G.-J. (2025, 27 december). Werken als één overheid: minder structuur, meer bestuurlijke moed. LinkedIn.
<https://www.linkedin.com/pulse/werken-als-%C3%A9%C3%A9n-overheid-minder-structuur-meer-moed-van-de-bovenkamp-o6hxe/>
3. Verhoef, E., & Wielenga, D. (2025, 6 februari). Brede welvaart vergt bestuurlijke moed. Sociale Vraagstukken.
<https://www.socialevraagstukken.nl/brede-welvaart-vergt-bestuurlijke-moed/>
4. Smulders, M., & Van Duren, M. (2024). Kiezen voor brede welvaart vraagt om bestuurlijke moed. Het PON & Telos. <https://hetpon-telos.nl/projecten/essay-kiezen-voor-brede-welvaart-vraagt-om-bestuurlijke-moed/>
5. Schut, D. (2026, 12 januari). Poëzie van bestuurlijke moed. Publiek Denken.
<https://publiekdenken.nl/partners/poezie-van-bestuurlijke-moed/>
6. Van Neerijnen, J. (2025, 23 juni). Asielopvang: lessen in bestuurlijke moed en draagvlak in tijden van polarisatie. Berenschot.
<https://www.berenschot.nl/artikelen/asielopvang-lessen-bestuurlijke-moed-en-draagvlak-in-tijden-polarisatie>
7. Wassink, H. (2024, 14 november). Bestuurlijke moed: waarom bestuurders echte verandering moeten durven omarmen. Substack.
https://hartgerwassink.substack.com/p/bestuurlijke-moed-waarom-bestuurders?utm_source=post-email-title&publication_id=1243718&post_id=1515434
8. Van Wingerden, R. (2025, 10 december). Goed bestuur vraagt koers én moed. Goed Bestuur & Toezicht.
<https://goedbestuurentoezicht.nl/artikel/goed-bestuur-vraagt-koers-en-moed/>
9. Ruimte voor Lopen. (2024, 10 oktober). Lopen vraagt om bestuurlijke moed.
<https://ruimtevoorlopen.nl/magazine/editie-4/lopen-vraagt-om-bestuurlijke-moed/>
10. Wüst, H., & Jansen, M. (2024, 17 januari). Bestuurlijke moed: buiten de lijntjes kleuren. Erasmus Centrum voor Zorgbestuur.
<https://www.erasmuscentrumzorgbestuur.nl/nieuws/bestuurlijke-moed-buiten-de-lijntjes-kleuren/>

Groningenhaven 7/ PO Box 1072
3430 BB Nieuwegein
The Netherlands

Contactpersoon: Sandra Sikkema
Sandra.sikkema@kwrwater.nl

+31 (0) 30 60 69 711

www.kwrwater.nl

www.dwsi.nl

© KWR Water Research Institute