



Expertise-unit Sociale Stabiliteit  
Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid

# Overzicht netwerkvormen

Handreiking voor gemeenten



# Inhoudsopgave

<b>Overzicht netwerkvormen</b>	<b>3</b>
<b>Beknopte beschrijvingen</b>	
Kennisnetwerk	4
Thematisch netwerk	5
Ad hoc netwerk	6
Optimaliseringsnetwerk	7
Sleutelpersonennetwerk	8
<b>Uitgebreide toelichtingen</b>	<b>9</b>
<b>Inrichting van het netwerk</b>	<b>14</b>
<b>Afzender en literatuurlijst</b>	<b>15</b>



## Contact

Vragen of opmerkingen naar aanleiding van deze publicatie? De Expertise-unit Sociale Stabiliteit (ESS) is bereikbaar via [ess@minszw.nl](mailto:ess@minszw.nl) of (070) 333 4558.

Kijk voor meer informatie op [www.socialestabiliteit.nl](http://www.socialestabiliteit.nl)

# Overzicht netwerkvormen

## Doel

## Mogelijke netwerkvormen

-  Zenden, ontvangen of uitwisselen van informatie en kennis
-  Bijdragen aan een oplossing van tijdelijk en urgent vraagstuk
-  Relatie bouwen
-  Verbeteren kwaliteit van bestaande producten/processen
-  Thema bezien vanuit meervoudige perspectieven
-  Cocreatie

# Kennisnetwerk

**Uitwisselen van diverse kennis om samen nieuwe inzichten te krijgen voor de aanpak van een probleem**



Nieuwe inzichten op basis van diversiteit aan expertise



Duurzame samenwerking



Verbetering van standaardwerkwijzen en oplossingen (innovatie)



Geschikt voor landelijk, regionaal en lokaal niveau



Helpt draagvlak vormen



Geschikt voor gevoelige, complexe en/of nieuwe thema's

## Aandachtspunten

- Deelname is vrijwillig, duurzaamheid is afhankelijk van de motivatie van deelnemers
- Het proces moet worden gefaciliteerd, ondersteund of gecoördineerd
- Een beoordeling of evaluatie moet ruimte bieden aan ervaringen van deelnemers
- Verwachtingsmanagement met betrekking tot het niveau van leren
- Soft skills van deelnemers

## Voorbeelden

- Burgerplatform
- Kennislab

# Thematisch netwerk

Effectief samenwerken bij behandeling van complexe sociaal-maatschappelijke thema's



Eén lastig maatschappelijk thema staat centraal (een *wicked problem*)



Deelnemende organisaties vullen elkaar aan



Bij voorkeur regelmatige bijeenkomsten



Duurzame samenwerking



Deelnemers staan open voor verschillende perspectieven



Inzet van gespreksleiders/voorzitters

## Aandachtspunten

- Commitment van betrokken partijen en departementen
- Samenstelling en onderhoud netwerk vraagt veel tijd
- Bij ontwerp van het netwerk al rekening houden met botsende perspectieven (zorgen voor integratie)

## Voorbeelden

- Burgerberaad

# Ad hoc netwerk

Kortdurende samenwerking tussen verschillende partijen voor tijdelijke en urgente vraagstukken



Geschikt voor tijdelijk en urgent vraagstuk



Diverse samenstelling

## Aandachtspunten

- Niet geschikt voor abstracte thema's
- Moeilijk planbaar: vraagt om (ad hoc) capaciteit en flexibiliteit



# Optimaliseringsnetwerk

Duurzaam samenwerken aan verbetering van de kwaliteit en effectiviteit van dienstverlening



Langdurige samenwerking



Deelnemers spreken dezelfde taal



Afgebakend, duidelijk probleem in het werkproces



Deelnemers zijn gemotiveerd en hebben gemeenschappelijke ambitie

## Aandachtspunten

- Vraagt om geduld
- Gebrek aan samenhang en samenwerking kan weerstand veroorzaken
- Beschikbaarheid van capaciteit voor werkzaamheden
- Probleem moet duidelijk afgebakend zijn

## Voorbeelden

- Ketennetwerk
- Klankbordgroep



# Sleutelpersonennetwerk

Structurele samenwerking met gemeenschap via intermediairs die in goed contact staan met hun achterban



Bevordert verbinding tussen professionals en de gemeenschap



Geschikt als (kritisch) klankbord voor gemeente



Fysieke bijeenkomsten zijn een pré



Geschikt voor het signaleren, voorkomen en tegengaan van problemen



Breed scala aan achtergronden (o.a. ondernemers, vrijwilligers, imams)

## Aandachtspunten

- Sleutelpersonen moeten zeker aanzien hebben binnen de gemeenschap
- Sleutelpersonen moeten over motivatie, lef en capaciteit beschikken
- Voortdurende werving binnen (verschillende) gemeenschappen
- Voldoende reflectie en evaluatiemomenten tussendoor
- Differentiatie in de rollen van de sleutelpersonen
- Wederkerigheid tussen netwerk en gemeente is een voorwaarde

## Voorbeelden

- Bondgenotennetwerk



## UITGEBREIDE TOELICHTING

# Kennisnetwerk

**Dit netwerk kan een diverse samenstelling hebben en deelnemers kunnen elkaar afwisselen. Zo kunnen beleidsmakers deelnemen, (wijk)professionals, wijkbewoners, corporaties, fondsen, et cetera. Het kennisnetwerk is een dynamisch netwerk. De duur en vorm van het netwerk is afhankelijk van de opgave. Het is een duurzaam netwerk en kan bovendien op meerdere niveaus worden opgestart, zowel lokaal als regionaal. In een kennisnetwerk kunnen experts en professionals de ESS informeren over wat zij tegenkomen in hun dagelijkse praktijk, waar ze tegenaan lopen, wat trends zijn die leven bij bepaalde instanties, en andersom. De ESS kan hier vervolgens naar aanleiding van de opgehaalde informatie op inzetten.**

Een voorbeeld van een kennisnetwerk zou een burgerplatform kunnen zijn. Dit is een methode om burgers actiever te betrekken bij complexe vraagstukken. Het gaat om een of twee bijeenkomsten, waarin experts, beleidsmakers onder leiding van onderzoekers in gesprek gaan met burgers om beleid uit te werken. Op deze manier kunnen burgers participeren in beleidsdiscussies, kunnen onderzoekers ervaringen, meningen en behoeften van burgers in beeld brengen en leren beleidsmakers hoe burgers aankijken tegen beleid, de uitwerking van dit beleid en de verbetering van het proces van beleid maken. Vaak wordt bij een burgerplatform ook informatie verschaft aan de burgers. Een ander voorbeeld van een kennisnetwerk is een kennislab (Expertise Unit Sociale Stabiliteit, 2021). In een kennislab worden kennis, ervaringen en dilemma's uitgewisseld op een bepaald thema. Een kennislab kan, afhankelijk van het thema, bestaan uit Rijksfunctionarissen, gemeenten, experts en/of professionals in de uitvoering. Op deze manier kunnen collega's elkaar ontmoeten en leren van elkaars ervaringen. Een kennislab is een dynamische netwerkform zonder centrale aansturing, om aan te kunnen sluiten bij de belangen en behoeften van de afzonderlijke deelnemers. De dynamiek doet recht aan de werkelijkheid.

## Voordelen

Deelnemers van een kennisnetwerk werken samen aan hun probleemoplossend vermogen en reflectieve vaardigheden. Het leernetwerk stimuleert innovatie. Het leernetwerk is bovendien geschikt voor complexe en nieuwe thema's, maar ook voor het verbeteren van standaard werkwijzen of oplossingen, wanneer de huidige processen niet langer volstaan. Het verspreiden van kennis in een netwerk kan inzicht geven in verschillende perspectieven, bijvoorbeeld met

betrekking tot bepaalde keuzes die gemaakt zijn. Wellicht is er een vernieuwing aangekondigd, en kan via de verspreiding van deze kennis uitgelegd worden waarom hiervoor is gekozen. Dit kan leiden tot de creatie van draagvlak bij de deelnemers van het netwerk. Bovendien is in een kennisnetwerk ruimte om gevoelige onderwerpen te bespreken. Informatie en kennis wordt in dit type netwerk gebundeld. Er wordt optimaal gebruik gemaakt van een ieders afzonderlijke expertise. Waar de expertise van de een eindigt, begint dat van de ander. Op deze manier kan samengewerkt worden aan meer kennis over een bepaald onderwerp.

## Nadelen

Een nadeel van een kennisnetwerk kan zijn dat deelname vrijwillig is en niet kan worden afgedwongen. Deelnemers kunnen dus ook elk moment besluiten hun deelname stop te zetten. Daarom moeten individuele belangen ook geïntegreerd worden. De duurzaamheid van het netwerk is afhankelijk van de motivatie van deelnemers. Het is daarom van belang de gezamenlijke urgentie als startpunt te nemen en deze gedurende de werkzaamheden in het netwerk hoog in het vaandel te houden.

## Randvoorwaarden

- Een kennisnetwerk is dynamisch. De dynamiek moet onderwerp van gesprek blijven.
- Vooropgestelde doelen kunnen veranderen gedurende het proces vanwege de dynamiek.
- Een beoordeling of evaluatie moet ruimte bieden aan wat de deelnemers doormaken
- De verwachtingen ten aanzien van het niveau van leren moet geëxpliciteerd worden en onderdeel van afstemming gedurende het proces
- Het proces moet worden gefaciliteerd, ondersteund of gecoördineerd (bv. door iemand die binnen het netwerk is aangewezen).
- Deelnemers moeten soft skills hebben zoals openheid, transparantie, eigenschap creëren, aanjager zijn en samenwerking als grondhouding hebben.

## UITGEBREIDE TOELICHTING

# Thematisch netwerk

**Dit type netwerk is een netwerk dat zich vastblijft in één lastig maatschappelijk thema. Het zijn diverse verbanden van zelfstandige organisaties met verschillende competenties die op basis van gelijkwaardigheid een bijdrage leveren. Deelnemers hebben elkaar nodig en komen individueel niet tot oplossingen. De samenwerking is duurzaam en bij voorkeur wordt er regelmatig bijeengekomen. De omvang van het netwerk is afhankelijk van voorkeur.**

Een voorbeeld van een thematisch netwerk kan een burgerberaad zijn. Een burgerberaad bestaat uit een groep burgers, gekozen door een lotingsysteem dat een representatieve weergave van de samenleving geeft. Ook kunnen ambtenaren of politici aansluiten, maar ook bijvoorbeeld werkgevers. In een burgerberaad wordt nagedacht over een lastig maatschappelijk thema, met het doel om tot een oplossing te komen. Een burgerberaad kan een aanvulling zijn op de representatieve democratie. Het is een manier om het perspectief van de gewone burger in te brengen in het politieke proces. Een burgerberaad kan incidenteel zijn (dan zou deze onder de ad hocnetwerkvorm kunnen vallen), maar ook structureel. Een structureel burgerberaad kan jarenlang bij elkaar komen, maar het is wel van belang dat de samenstelling van het burgerberaad wisselt. Dit om te voorkomen dat het een politiek instrument wordt.

## Nadelen

Alhoewel dit niet geldt voor alle thematische netwerken is een nadeel specifiek van een burgerberaad dat het samenstellen en onderhouden ervan een grote tijdsinvestering vraagt. Aan de voorkant is commitment van alle betrokken partijen en departementen noodzakelijk, en dit proces kan complex zijn. De samenstelling van een burgerberaad moet bovendien continu wisselen, dus dit is vraagt een voortdurende tijdsinvestering.

## Voordelen

Een netwerk is meer dan de som der delen. De deelnemers kunnen met elkaar meer bereiken dan alleen, omdat ze samen kunnen werken met andere deelnemers. De deelnemers vullen elkaar aan. Doordat gebruik gemaakt kan worden van verschillende inzichten en perspectieven, is het eenvoudiger om samen te komen tot een oplossing voor een lastig maatschappelijk en gemeenschappelijk probleem.

## Randvoorwaarden

- In een thematisch netwerk is sprake van verschillende perspectieven op hetzelfde probleem. Deze perspectieven kunnen botsen. Het is dus van groot belang dat de deelnemers open staan voor elkaars denkrichtingen en mogelijke oplossingen. Of er moet gebruik worden gemaakt van gespreksleiders en voorzitters.
- In het ontwerp van het netwerk moeten mechanismen ingebakken zijn, die zorgen voor integratie, om zo het netwerk bij elkaar te houden.



## UITGEBREIDE TOELICHTING

# Ad hoc netwerk

Een ad hocnetwerk kan worden ingezet bij een tijdelijk en urgent vraagstuk. Bijvoorbeeld met als doel de-escaleren of vergroten van weerbaarheid. Deelnemers kunnen divers zijn, zo kunnen burgers deelnemers zijn, maar ook het Rijk, gemeenten, professionals en gemeenschappen kunnen hierbij aansluiten. Dit is afhankelijk van de aard van het probleem in kwestie. Ook vormen van congressen, lezingen en beurzen vormen een tijdelijk ad hocnetwerk (BMC [website], 2022). Afhankelijk van de situatie wordt bepaald wat de duur is van de samenwerking.

Een ad hocnetwerk kan op verschillende manieren worden ingericht. Het enige wat telt is dat het gaat om een tijdelijk en urgent probleem, een kortdurende samenwerking tussen verschillende partijen. Grote abstracte thema's als het voorkomen van polarisatie en radicalisering lenen zich hier niet voor.

## Nadelen

Een logisch nadeel van een ad hocnetwerk kan zijn dat het niet planbaar is. Een urgent en tijdelijk probleem is natuurlijk onvoorspelbaar, maar toch moet het gremium voor een ad hoc netwerk al 'klaarstaan'. Ook is onvoorspelbaar wie er bij zo'n ad hoc netwerk betrokken moet worden, want van tevoren is niet duidelijk welke partners of deelnemers daarvoor nodig zijn. Het is dus snel schakelen.

## Randvoorwaarden

- Er moet capaciteit zijn om ad hoc een netwerk samen te kunnen stellen
- Er moet flexibiliteit zijn bij de deelnemers



## UITGEBREIDE TOELICHTING

# Optimaliseringsnetwerk

Een optimaliseringsnetwerk is bedoeld voor het verbeteren van de kwaliteit en effectiviteit van de (publieke) dienstverlening. Het doel is om gebrek aan samenhang en langs elkaar heen werken van (publieke) instellingen tegen te gaan. Dit netwerk kan ook in private sectoren toegepast worden, maar in het kader van netwerksamenwerking binnen ESS is het voor de hand liggend dat het publieke samenwerkingsbetreffend. Bij een optimaliseringsnetwerk gaat het vaak om een langdurige samenwerking. De omvang van het netwerk is afhankelijk van de opgave.

Een voorbeeld van een optimaliseringsnetwerk is een ketennetwerk, waarin deelnemers werkzaam zijn bij een publieke dienstverlenende instantie. De deelnemers nemen een huidige procedure onder de loep, nadat zij hiermee problemen ervaren, om te komen tot een verbeteringslag met betrekking tot deze specifieke procedure.

Een ander voorbeeld van een optimaliseringsnetwerk is een klankbordgroep. Dit is een vorm die kan worden geschaard onder veel van de netwerkvormen. Aan een klankbordgroep kunnen verschillende partijen deelnemen, zoals experts, burgers, ambtenaren en vertegenwoordigers. Een klankbordgroep wordt vaak gevormd om kritisch mee te denken of feedback te vragen over een bepaald onderwerp, ten behoeve van toetsing van beleid en/of beleidsontwikkeling. Een klankbordgroep kan worden ingezet als optimaliseringsnetwerk, maar zou ook bijvoorbeeld in een thematisch netwerk passend kunnen zijn.

## Voordelen

Het voordeel van een optimaliseringsnetwerk is dat er met deskundigen gewerkt kan worden aan een gemeenschappelijk probleem. De deelnemers spreken dezelfde taal en hebben een gemeenschappelijke ambitie. Het doel is om verbetering te creëren in een werkproces of aanpak, dus de verwachting is dat de motivatie om te presteren hoog ligt.

## Nadelen

Bij dit netwerktype is het belangrijk dat duidelijk wordt gemaakt dat er sprake is van een verkennende strategie. Er moet een gevoel voor verhoudingen en geduld aanwezig zijn omdat, als ongeduld de overhand krijgt, een vicieuze cirkel ontstaat waarin er te weinig samenhang en samenwerking is tussen de publieke diensten waardoor weerstand ontstaat en waardoor vervolgens de instellingen zich minder inzetten voor de samenwerking en samenhang en zo door (Delden, 2010).

## Randvoorwaarden

- De deelnemers moeten voldoende capaciteit hebben voor hun werkzaamheden in het netwerk.
- Er moet sprake zijn van een afgebakend, duidelijk probleem in het werkproces. Inventariseer of meer mensen binnen de organisatie dit probleem herkennen, om draagvlak te creëren voor aanpassing.



## UITGEBREIDE TOELICHTING

# Sleutelpersonennetwerk

Dit type netwerk is bedoeld om binding met sleutelfiguren uit gemeenschappen te bevorderen. Op deze manier kan de ESS op de hoogte te blijven van wat er speelt binnen gemeenschappen, met als overstijgend doel om op die manier gezamenlijk maatschappelijke spanningen in den brede en radicalisering vroegtijdig te kunnen signaleren, voorkomen en tegengaan. Bij dit netwerk kan een divers scala aan partners deelnemen, zoals gemeenten, partners en sleutelfiguren in gemeenschappen. De vorm en omvang is afhankelijk van de aard van het probleem, maar het heeft wel de voorkeur om fysiek bijeen te komen. De samenwerking in dit netwerk is langdurig.

Een voorbeeld is het bondgenotennetwerk, dat als doel heeft om verbindingen te maken en sociale onrust in gemeenschappen te voorkomen. Het netwerk bestaat uit gemeente en politie, en tien mensen vanuit het informele netwerk in een gemeente of wijk in die gemeente, bijvoorbeeld een moskee, maatschappelijke organisaties, ondernemers of individuele burgers. Indirecte doelstelling is ook om de informatiepositie van gemeente en politie te versterken.

## Voordelen

De verbinding tussen straat en staat bevorderen is een van de speerpunten van ESS. Door meer binding te hebben met bepaalde sleutelfiguren in gemeenschappen probeert ESS hier meer vat op te krijgen en te leren over wat er speelt. Ook voor andere partijen geïnteresseerd in wat er op lokaal niveau gebeurt is het sleutelfigurennetwerk een uitkomst.

## Nadelen

Sleutelfiguren kunnen op verschillende manieren geworven worden. Zo kan navraag gedaan worden bij bestaande, lokale netwerken waarbij bijvoorbeeld een voorzitter van een voetbalclub wordt gevraagd te participeren, maar er kunnen ook gerichte gesprekken worden gevoerd met potentiële kandidaten. Sleutelfiguren vertegenwoordigen feitelijk gezien een lokale achterban. Nadeel kan zijn dat dit door die achterban niet altijd wordt gewaardeerd. Het is dus van belang personen te kiezen die een groot netwerk hebben, van wie de gemeenschap ook accepteert dat zij de verbinding leggen tussen hen en de overheid.

## Randvoorwaarden

- Er moet voldoende animo zijn om als sleutelfiguur deel te nemen aan een netwerk
- Sleutelfiguren moeten het lef en de capaciteit hebben om de gemeente tegen te spreken waar nodig.
- Zorg voor voldoende reflectie en evaluatiemomenten tussendoor
- Schep een positief sociaal klimaat, om uitval zo veel mogelijk te voorkomen
- Zorg voor een voortdurende werving, om steeds meer voet aan de grond te krijgen in verschillende gemeenschappen
- Zorg voor differentiatie in de rollen van de sleutelfiguren. Zo voorkom je teleurstellingen over de rol van de sleutelfiguren en de mate waarin zij hun kennis en capaciteiten kunnen inzetten.

# Inrichting van het netwerk

Heb je een netwerkform gekozen? De volgende stap is om het netwerk in te richten. Onderstaande vragen helpen je om daarbij keuzes te maken.



## Heeft het netwerk een heterogene of een homogene samenstelling?

Wie moet aansluiten?

- Organisaties
- Vertegenwoordigers/leden van gemeenschappen
- Burgers
- Overheden
- Professionals
- Experts



## Hoe lang zal het netwerk actief zijn?

- Kortdurend
- Langdurend



## Hoe vaak vinden er bijeenkomsten plaats?

- Incidenteel
- Regelmatig



## Wat voor bijeenkomsten vinden er plaats?

- Fysieke bijeenkomsten
- Digitale bijeenkomsten
- Hybride bijeenkomsten
- Onbelangrijk



## Gaat het om een precair onderwerp?

- Ja
- Nee
- Misschien



## Hoe groot wordt het netwerk?

- 0-5
- 5-10
- 10-25
- 25-50
- 50-100
- 100 of meer



# Afzender en literatuurlijst

**‘Overzicht netwerkvormen’ is een uitgave van de Expertise-unit Sociale Stabiliteit (ESS) en gebaseerd op de publicatie ‘Passend netwerkend werken’ die de DSP-groep in januari 2023 maakte in opdracht van de ESS.**

De ESS streeft in haar rol als ‘schakel tussen straat en staat’ naar duurzame samenwerking en verbinding met netwerken. Met succes zijn er de afgelopen jaren al diverse netwerken opgebouwd in samenwerking met het Rijk, gemeenten, professionals en gemeenschappen. Bij netwerkopbouw spelen diverse dilemma’s en knelpunten. De ESS heeft de DSP-groep daarom gevraagd bij te dragen aan het vormgeven en concretiseren van de netwerkstrategie, passend bij onze netwerkvisie.

De DSP-groep heeft hiervoor een interne documentenanalyse uitgevoerd, literatuur geraadpleegd en diverse expertinterviews uitgevoerd.

Voor deze publicatie is gebruik gemaakt van de volgende literatuur.

- Barendregt, C., Jansen Lorkeers, L., & Van Straaten, B. (2021). De waarde van leernetwerken: evaluatieonderzoek naar leernetwerken langdurige zorg en onbegrepen gedrag. Platform31 en Onderzoeksinstituut IVO: Den Haag.
- Berenschot. (2020). Evaluatie van het College van Rijksadviseurs. Berenschot.
- Berkhout, B., Van Dam, F., Van Eldik, I., De Vrind, V., & Beukema, A. (2021). Evaluatie van de Expertise-unit Sociale Stabiliteit en Platform JEP. Berenschot: Utrecht.
- Berlo, D.B. van (2012). Wij, de overheid: cocreatie in de netwerksamenleving. Programma Ambtenaar 2.0.
- BMC [website]. (2022). Een netwerkorganisatie kent allerlei vormen: welke is passend? BMC. Opgeroepen op december 6, 2022, van <https://www.bmc.nl/actueel/een-netwerkorganisatie-kent-allerelei-vormen>
- Bos, N., Brabers, A.E.M. Methode Burgerplatform. Uit: [www.nivel.nl](http://www.nivel.nl) [Laatst gewijzigd op 06-09-2022; geraadpleegd op 02-11-2022]. URL: <https://www.nivel.nl/nl/burgerplatform/methode-burgerplatform>.
- De Jong, I., Den Uijl, H., & Van der Steen, M. (2020). Buiten-Gewoon-Werk. Perspectief op de Expertise Unit Sociale Stabiliteit. NSOB: Den Haag.
- De ESS (2018), Handreiking Lokaal Netwerk van Sleutelfiguren. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- De ESS [visiedocument]. (2022). VISIE NETWERKEN ESS. Den Haag: De ESS.
- De ESS. (2021, november 2). Wat gemeenten leerden in het kennislaboratorium extreemrechts.
- Opgehaald van <https://www.socialestabiliteit.nl/actueel/nieuws/2021/11/02/wat-gemeenten-leerden-in-het-kennislaboratorium-extreemrechts>
- Den Ridder, J., Fiselier, T., & Van Ham, C. (2021). Draagvlak voor het burgerforum: een verkenning van de Nederlandse publieke opinie. Sociaal en Cultureel Planbureau: Den Haag.
- Doevendans, P., Deuten, J., Van Triest, N., Corèl, A., & Fokkema, M. (2020). Organisatienetwerken van waarde: een voorstudie naar het functioneren en de toekomst van organisatienetwerken in het maatschappelijk domein. Platform31: Den Haag.
- DSP-groep RAPPORT – Passend netwerkend werken 19
- Duijts, J., Poppens, M., & Willemsen, N. (2022). Een netwerkorganisatie kent allerlei vormen. Welke is passend? BMC Yacht Group: Amersfoort. Geraadpleegd via <https://www.bmc.nl/actueel/een-netwerkorganisatie-kent-allerelei-vormen>.
- Fiering, S., Zoeteman, A., & Van der Lans, L. (2016). Hoe vitaal is uw netwerk? Geraadpleegd via <https://tpconline.eicpc.nl/artikel/2016/09/05/Hoe-vitaal-is-uw-netwerk>.
- G1000 Rheden. Geraadpleegd via <https://g1000rheden.nl/over-g1000rheden/#:~:text=Een%20G1000%20Burgerberaad%20is%20een%20proces%20dat%20bestaat,gaan.%20Het%20geeft%20burgers%20ezegenschap%20over%20belangrijke%20onderwerpen>.
- Geuijen, K. (2014). Maatschappelijke meerwaarde creëren in publieke netwerken: waartoe en hoe? Bestuurswetenschappen, (68) 1.
- Godfroij, A.J.A. (1992). Dynamische netwerken. M&O, tijdschrift voor organisatiekunde en sociaal beleid.
- Hajer, M. (2011). De energieke samenleving. Utrecht University. Planbureau voor de leefomgeving: Den Haag.
- Hermens, van Kapel, van Wonderen & Booiijink (2016), praktijkvoorbeelden om radicalisering te voorkomen, Kennisplatform Inclusief Samenleven.
- Ilsa de Jong, Henk den Uijl en Martijn van der Steen (2020). Buitengewoon werk. Perspectief op ESS. NSOB: Den Haag.
- Jong, I. d., Uijl, H. d., & Steen, M. v. (2020). Buiten-Gewoon-Werk Perspectief op de Expertise-unit Sociale Stabiliteit. NSOB.
- Kenis, P.N., & Provan, K.G. (2008). Het network-governance-perspectief. Business Performance Management. Sturen op prestatie en resultaat. Tilburg University.
- Kessels en Smit (z.d.). Leernetwerken.

- Link consult. (z.d.). Netwerken met energie. Geraadpleegd via <https://www.linkconsult.nl/filosofie/organisations-projects-chains-alliances>.
- Maatschappelijke Stabiliteit [website], PIP-community, Geraadpleegd via [https://maatschappelijkstabiliteit.nl/bronnen/pip\\_community?q=pip](https://maatschappelijkstabiliteit.nl/bronnen/pip_community?q=pip)
- MeetingMoreMinds [gespreksverslag]. (2022). Gesprek met MeetingMoreMinds en ESS. Den Haag: ESS.
- DSP-groep RAPPORT – Passend netwerkend werken 20
- Ministerie van sociale zaken en werkgelegenheid. (sd). Over de ESS [website]. Ministerie van sociale zaken en werkgelegenheid. Opgehaald van <https://www.socialestabiliteit.nl/over-ess>
- Nivel [gespreksverslag]. (2022). Gesprek met Nivel en ESS. Den Haag: ESS.
- NSOB [gespreksverslag]. (2022). Gesprek NSOB en ESS. Den Haag: ESS.
- Overbeek, M.M.M., & Salverda, I.E. (2013). De energieke overheid: visies op netwerkend samenwerken voor een groene en veerkrachtige economie.
- Platform JEP. (z.d.). Weinig houvast bij radicalisering. Opgehaald van [www.magazines.platformjep.nl](http://www.magazines.platformjep.nl): <https://magazines.platformjep.nl/jepzine/2020/04/het-klopt-dat-je-weinig-houvast-ervaart-bij-radicalisering>
- Platform31 [gespreksverslag]. (2022). Gesprek met Platform31 en ESS. Den Haag: De ESS.
- Platform31. (2021). Overzicht van bestaande leernetwerken.
- ROB (2012). Loslaten in vertrouwen. Naar een nieuwe verhouding tussen overheid, markt en samenleving. Raad voor het Openbaar Bestuur: Den Haag.
- Rovers, E. (2022). Nu is het aan ons. De Correspondent.
- Schulz, M., Den Heijer, I., De Baas, J.H., & Van der Steen, M. Sturen en stromen: overheid in een samenleving waarin iedereen stuurt. NSOB: Den Haag en provincie Zuid-Holland.
- Spierenburg, M., Van de Schoot, R., Zonneveld, N., Pittens, C., Minkman, M., & Turnho, S. (2016). Hoe werkt governance tussen organisaties? Vilans: Utrecht.
- Steen., M. v., Scherpenisse, K., & Twist, M. v. (2015). Sedimentatie in sturing. Systeem brengen in netwerkend werken door meervoudig organiseren. . Den Haag: NSOB.
- S&I [visiedocument]. (2022). Visie-document preventie radicalisering ESS WS JEP (concept). Den Haag: S&I.
- Van Amelsfoort, P. (2002). Het organiseren van dynamische netwerken: een overzicht van coördinatie mechanismen. ST Groep: Vlijmen.
- Van Delden, P.J. (2010). Ketensamenwerking: interne krachten bepalen het externe resultaat. M&O, tijdschrift voor organisatiekunde en sociaal beleid.
- DSP-groep RAPPORT – Passend netwerkend werken 21
- Van der Steen, M., K.J. Scherpenisse en M.J.W. van Twist. (2015). Sedimentatie in sturing. Systeem brengen in netwerkend werken door meervoudig organiseren. NSOB: Den Haag.
- Van der Steen, M., Scherpenisse, J., Hajer, M., Van Gerwen, O.J., & Kruitwagen, S. (2011). Leren door doen: overheidsparticipatie in een energieke samenleving. Planbureau voor de Leefomgeving: Den Haag en NSOB: Den Haag.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. Journal of the Academy of marketing science, pp. 1-10.
- Verschoor, Wil [website]. (2015, november 23). Is superdiversiteit supertof? Kenisplatform inclusief samenleven. Opgeroepen op december 5, 2022, van <https://www.kis.nl/blog/superdiversiteit-supertof>