



Nb

NOORDERBreedTE #5 - 2014

TEKST
ENNO ZUIDEMA
EN ANNELIES VAN DER GOOT
FOTO'S
HARRY COCK

Voorbij de plannenmakerij

Plannen zijn heilig in Nederland. Een plan lost immers alle problemen op. Maar is dat eigenlijk wel zo? Gastredacteur Enno Zuidema, zelf als plannenmaker opgeleid (stedenbouwkundige, TU Delft) praat over de relativiteit van plannen en planning met Petra de Braal, projectleider Deel&Ulrum, en Zef Hemel, bijzonder hoogleraar grootstedelijke vraagstukken in Amsterdam.

Petra de Braal en Zef Hemel ontmoeten elkaar voor het eerst, beiden kennen Enno Zuidema van eerdere samenwerkingen. De een is bezig met procesverandering in een klein Gronings dorp, de ander in de grootste stad van Nederland. Toch is het een feest der herkenning als ze horen waar de ander mee bezig is. Natuurlijk! roepen ze enthousiast, het gaat om de verhalen van mensen, dat is de sleutel tot ontwikkeling van gemeenschappen. Of dat nou in Ulrum is of aan de Vijzelgracht. Maar we moeten er wel voor oppassen dat het niet te soft klinkt, waarschuwen ze ook.

Enno Zuidema trapt het gesprek af met de constatering dat door de aardbevingen veel van de bestaande plannen in Groningen op

losse schroeven staan. Bewoners wantrouwen de overheid en de NAM, en hebben weinig vertrouwen in nieuwe plannen die worden gemaakt. Er is nu actie gewenst. Maar wanneer de schade zo aanzienlijk is, wat moet je dan doen? Extreem gezegd: wanneer zowel de oude als de nieuwe plannen niet voldoen, hoe moet je dan verder?

Om te beginnen moet je plannen relativiseren, reageert Hemel. De toegenomen juridisering van Nederland maakt plannen maken bijna onmogelijk. Zodra je wat wilt heb je een bosje juristen nodig, er is geen plan in Amsterdam dat niet bij de Raad van State eindigt. Er is een enorme bureaucratie rondom planning gegroeid, legt hij uit. Je raakt al snel verzeild in een surreële wereld waarin elke sector



Zef Hemel



Petra de Braal

Petra de Braal

Psychologe en cultuurwetenschapper. Woont in Zeeland, maar is met haar bureau Kasus.nu betrokken bij leefbaarheidsprojecten in Nederland en daarbuiten. Als projectleider en gebiedsregisseur verbonden aan Deel&Ulrum van de gemeente De Marne. Twee jaar lang kijken bewoners, ondernemers, de woningstichting, de gemeente en andere partijen naar de behoeften die de Ulrummers zelf hebben en de rol die zij zelf kunnen spelen om hun dorp toekomstbestendig te maken. www.kasus.nu
www.deelnulrum.nl

Zef Hemel

Planoloog, bijzonder hoogleraar grootstedelijke vraagstukken (UvA, Wibautleerstoel). Doet onderzoek naar planningsexperimenten waarbij een democratische, innovatieve en duurzame benadering centraal staat. Als strategisch planner werkzaam bij Amsterdam Economic Board. Projectleider van de Nieuwe Wibaut, waarbij ambtenaren van de gemeente Amsterdam leren op een andere manier om te gaan met complexe planningsprojecten in de stad. Centraal daarbij staat een interactieve manier van werken, samen met bewoners en ondernemers in het gebied. www.zefhemel.nl
www.nederlandwordtanders.nl/projecten/de-nieuwe-wibaut

z'n eigen planfiguur heeft gemaakt. Zodra je ergens aan begint, begint ook meteen de eerste planherziening. Het is het failliet van de plannenmakerij. Mensen die erin zitten zien het niet meer. En hierover denken gebeurt niet binnen het vakgebied.

Zuidema vergelijkt de Amsterdamse situatie met de Groningse: er zijn grote verschillen, al is het ook in Groningen normaal om na enkele jaren een plan opnieuw op te stellen en weer van voren af aan te beginnen. Groningen probeert met het Woon- en Leefbaarheidsplan voor de Eemdelta die trend te doorbreken. Dit plan is veel meer een visie, de langetermijnopgave vertaald naar een dichtbijperspectief voor de komende vijf jaar. Sloop en verbeter woningen, voeg scholen samen en maak centrumgebieden compacter. Dit gebeurt bijna meteen na de vaststelling van het plan. Zef Hemel: bestuurders denken dat plannen oplossingen bieden, als er bijvoorbeeld een nieuwe omgevingsvisie wordt gemaakt denken ze dat daarmee alles beter en eenvoudiger wordt, maar dat is niet zo. Je loopt steeds verder vast in het systeem. En niemand stelt vragen, want iedereen eet ervan. Misschien heb je een grote knal nodig, letterlijk een grote knal in Noord-Nederland; pas dan kan alles anders worden.

Verhalen zijn de waarheid

Zuidema constateert: we zitten in een plannen- en beleidsstorm. En het oog van de storm ontbreekt. Niemand denkt daar over na. Plannen is instrumenteel geworden. Veel plannen zijn zover doorgedacht dat ze nieuwe informatie, nieuwe inzichten en andere meningen niet kunnen opnemen. Een vinexwijk is al af op de tekening voordat er over nagedacht wordt, bij wijze van spreken. Dat komt doordat we niet meer gewend zijn te reflecteren op wat we doen, zegt De Braal. Bovendien werken we op het verkeerde niveau. We moeten processen klein maken. Als je mensen op dorpsniveau rond reële thema's bij elkaar zet, leegstand bijvoorbeeld, of zorg, dan willen velen van hen veranderen. Maar er zit een laag boven van mensen die niet meewillen, ambtenaren, beleidsmensen. Net

keileem, daar wil niets doorheen, zegt Hemel. Maar dat heeft ook met taal te maken, zegt De Braal. Stedenbouwers en planners gebruiken woorden die echte ontwikkelingen tegenhouden. Stedenbouwer Zuidema en planoloog Hemel kijken haar verbaasd aan. Ik kijk er anders naar, legt De Braal uit, vanuit een antropologische hoek. Ik kan niks met een wethouder die over 'piketpaaltjes' begint. Vanachter het veilige bureau worden projecten met dat soort woorden beoordeeld. Terwijl ik denk dat je moet zoeken naar het gedeelde belang. Volgens mij spelen verhalen daar een belangrijke rol in. Die verhalen zijn de waarheid, de realiteit. Het discours is belangrijk, aannames houden juist echte ontwikkeling tegen. Neem de Dialoogtafel. Dat woord alleen al, dat is zo verkeerd gekozen. Hoe moet je na de Dialoogtafel nog in dialoog gaan? Je moet beginnen met kijken. Noordoost-Groningen is zo'n mooi gebied. Er is daar zo'n verscheidenheid aan verhalen. Je moet ruimte creëren voor mensen met hun verhalen. Je moet je afvragen: wat is hier, wat willen we, waar willen we naar toe? Je moet ruimte creëren. Dat zou een functie van een goed plan kunnen zijn, ruimte maken. En daar moet je dus tijd voor uittrekken.

In de shredder ermee

Laten we meteen het woord 'Dialoogtafel' *skippen*, zegt Hemel. Je moet iederéén aan het woord laten. Zoeken naar een collectieve intelligentie, iedereen is van belang, iedereen mag vertellen. Niet alleen de partijen aan de Dialoogtafel. Mensen mogen niet het gevoel krijgen dat ze gebruikt worden. Dat hun inbreng op een manier gebruikt wordt waar ze zelf niet meer bij betrokken zijn. Plannen die zo ontstaan zullen niet werken. Iedereen wil gehoord worden, vult De Braal aan, dan ben je gezien en dan kun je verder. Hemel: Dat lucht mensen op en maakt ze positief. Ze hebben elkaar ontmoet, ervaringen en verhalen uitgewisseld. Dan kan er ook echt iets gebeuren. Dus, stop alle plannen maar in de shredder, en begin met de verhalen en ervaringen van mensen. Je moet mensen nooit onderschat-

ten! Paternalisme zit overal. Dat is de manier waarop beleid wordt gemaakt. Dat valt allemaal historisch te verklaren. Laat het maar aan ons over, zeggen de beleidsmakers, wij weten wat jullie nodig hebben en als jullie naar ons luisteren komt het allemaal goed. Er is dus dringend een emancipatiebeweging nodig. Je ziet het in Loppersum, stelt Zuidema. Het ging niet goed met de gemeente en toen is er besloten een artikel 12-status aan te vragen. Dat betekende dat er veel meer van de mensen uit de dorpen werd gevraagd. En dat werkt. Zo beheert een groep enthousiaste mensen nu het zwembad. En voor de gemeente is er ook een rol, een meer dienende waar dat kan: waar kunnen we helpen, hoe kunnen we jullie plannen vervolmaken? En een meer regisserende waar dat echt nodig is, bijvoorbeeld rond de aardbevingen. Deze gemeenten maken uiteindelijk de grootste sprong voorwaarts. De overheid moet dus een partner in *crime* worden. Eerst twee stappen achteruit doen en dan vragen 'hoe kunnen we helpen?'

Klein houden

De Braal vindt dat het allemaal om 'doen' draait. Als er leegstand in een dorp is, moet je gewoon aan de slag gaan. Niet wachten op een plan. Een idee kun je ook uitvoeren. Als de vraag maar centraal staat. Zuidema valt haar bij: ik heb meegemaakt dat bewoners van een verwaarloosde flat de gemeente om hulp vroegen. Het gemeentebestuur was daar niet aan toe. Dat lijkt me niet de juiste reactie. Zo'n vraag wordt niet zomaar gesteld. Ga in gesprek. De Braal: De gemeente reageert zo omdat ze in termen van oplossingen denkt, maar soms is een handeling al genoeg. En dan blijkt vaak de oplossing ook te komen, al is dat soms vanuit een heel andere hoek. Over Ulrum werd ook gezegd: dat lukt nooit in twee jaar. Maar we zijn nu een jaar onderweg met het project en we zijn veel verder dan we dachten. Zuidema: Klopt de observatie dat je de norm moet loslaten, normenvrij kan gaan werken door af te gaan op wat bewoners en anderen naar voren brengen? Ja, meent Hemel, want

werken met normen komt voort uit wantrouwen. Je probeert met normen garanties te creëren en dan doe je jezelf tekort. Je kunt op een andere wijze misschien wel sneller en goedkoper werken. Dat herken ik, zegt De Braal. Een gedeputeerde zei: we kunnen de plannen voor Ulrum voor twintig miljoen realiseren. Hij kon het alleen maar zien zoals hij gewend is te kijken, volgens de normen van de plannenmakers. Wij doen het met anderhalf miljoen. Omdat we uitgaan van het principe van delen. Daarom heet het project ook Deel&Ulrum. Je creëert de voorwaarden zodat alles bij elkaar kan komen. De overheid zou die voorwaarden ook kunnen creëren, maar je moet de durf hebben om het probleem klein te houden. Kun je daarna altijd nog opschalen.

Bricoleurs

Hemel: Laten we het nog even over geld hebben. Ik zeg: werk niet met geld. Zuidema valt hem meteen bij: Klopt, geld werkt niet. Als je een zak geld ter beschikking stelt, worden er allemaal oude plannen uit de la getrokken, want er is immers geld. Dat moet je niet doen. Je moet gaan nadenken over de vraag wat je in gang wilt zetten. Andersom denken dus. En in kleine stappen experimenteren. Een voorbeeld is het experimentenjaar dat drie krimpregio's en de provincie Groningen uitvoeren. Dit komt voort uit de constatering van bestuurders van gemeenten en corporaties dat ze het vraagstuk als geheel niet kunnen oplossen, en dat ze willen leren wat ze wel kunnen doen. In een tiental experimenten zoeken de gemeenten en experts naar oplossingen in de woningvoorraad, als reactie op leegstand, verloedering en achterstallig onderhoud. De experimenten gaan steeds over overzichtelijke situaties, waarbij de persoonlijke benadering, de rol en de eigen invulling van bewoners van belang is voor het succes. De Braal vult aan: Wat mij als Zeeuwse opvalt is dat Groningers enorm zelfredzaam zijn. Ze doen veel dingen zelf, hebben uit verschillende activiteiten inkomsten. *Bricoleurs* noemen we dat in Zeeuws-Vlaanderen. Dat is een kans,

de mogelijkheden liggen voor het oprapen. Dan heb je het niet over geld. De provincie Groningen heeft anderhalf miljoen aan Ulrum gegeven. Iedereen dacht dat het moeilijk zou zijn om het project met dat budget te verwezenlijken, maar eigenlijk is het geld niet zo nodig. Mensen zijn allesbehalve verspillend. Ik kan die zak geld wel in de kluis zetten. Sterker nog, het zou zelfs een fictieve zak geld kunnen zijn, het idee alleen al zet beweging in gang.

Homo ludens

Wat we niet moeten vergeten, zegt Hemel, is dat mensen plezier moeten hebben in wat ze doen. Ook dat is een ingrediënt voor een nieuwe manier van werken. Dat houdt het informeel, en dat blijkt te werken. Johan Huijzinga heeft het prachtige boek *Homo ludens* geschreven, de spelende mens. Eeuwenlang kwamen ontwikkelingen tot stand via spel. Via de informele weg. Dat zijn we kwijtgeraakt door de industrialisatie; die heeft alles, elk proces, geformaliseerd. Maar dat kun je achter je laten. De nieuwe wereld lijkt veel meer op de oude van voor de industriële revolutie. Dat klinkt misschien als een utopie, maar is het niet. Alhoewel Petra in Ulrum of wij met ons project de Nieuwe Wibaut nog niet de ultieme manier van werken hebben uitgevonden, zijn we beslist iets op het spoor. Het blijkt gewoon te werken. Zuidema: Gemeenschappen zijn de kern. Ja, zegt Hemel, en het mooie is: de technologie past zich al aan, wij mensen zitten nog vast in oude systemen, maar de biotechnologie denkt al veel meer in biologische metaforen. De wereld als ecosysteem. Zuidema: In Groningen is de noodzaak om het oude los te laten. Bewoners en organisaties kunnen het niet alleen; door in gesprek te gaan, écht naar elkaar te luisteren en samen te werken ontstaan er kansen. ♦