

Plakken en knippen.

Complexe opgave vraagt simpele voorstelling.

Gijs Kornmann

De steeds vaker gevraagde participatie bij ruimtelijke planvorming vraagt niet alleen veel van de project- en procesleiding, maar nog meer van de politiek en burgerij. Immers meepraten en 'meeontwerpen' en creëren vragen om inzicht en inleving in de materie, problematiek en opgaven. Daarnaast maakt participatie ook medeverantwoordelijk en vraagt ze al in een vroeg stadium om politieke stellingnames. En dat betekent ook dat het politieke debat meer naar voren in het proces verschuift. En als dat gebeurt en ook raadsleden van meet af aan 'participeren', verdwijnt het politieke debat in de eindfase zoals dat vaak tot nu toe gebruikelijk was. En dat betekent winst, niet alleen in tijd maar vooral in kwaliteit van de planvorming.



1

De meeste raadsleden lopen niet warm voor strategische vergezichten, zelfs niet als het om de eigen gemeente gaat. In het besef dat een structuurvisie een verplicht document is voor de gemeente, vond de raad van Langedijk in 2010 dat de totstandkoming ervan op participatieve wijze moest plaatsvinden. Het ging immers om de ruimtelijke ontwikkeling van de gemeente op hoofdlijnen en voor de lange termijn. Een methode om ook de raad zelf participatief 'mee te nemen' in dit proces was het op interactieve wijze 'delen' van ontwikkelingen en opgaven. Het door belanghebbenden zelf - met eigen fictief budget en geldbiljetten – laten toedelen van geld aan thema's en onderwerpen, blijkt een goede methode om te selecteren en te prioriteren. Ook het zelf en gezamenlijk 'stoeien' met ruimtelijke opgaven en ontwikkelingen door het maken van een gezamenlijke visualisatie van 'Langedijk in 2030' met behulp van punten, lijnen en vlakken, blijkt een eenvoudige en effectieve methode om 'gevoel te krijgen voor'. Raadsleden, burgers en belangengroeperingen konden zo vanaf de start van het proces meedenken en meedoen.

Gevangen in groeimodus

Ook in Langedijk ging men er in 2010 vanuit dat de groei van bevolking en aantal te bouwen woningen oneindig zou voortduren. 'Hoewel de crisis al merkbaar was, zou ook in Langedijk, na deze korte dip, de groei weer aantrekken'. Het uitgestrekte landbouwgebied aan de westzijde van de gemeente zou verder worden volgebouwd met eengezinswoningen, bij voorkeur twee-onder-één-kappers. De woorden 'krimp' en 'vergrijzing' waren niet onbekend maar de mening overheerste ook hier dat vooral andere gemeenten daar 'last' van zouden krijgen. Dat ook in Langedijk scholen en sportverenigingen straks met leegloop en leegstand te maken zullen krijgen en dat er steeds meer grijze ouderen op straat zullen lopen, al dan niet met hulpmiddelen, ging het voorstellingsvermogen van meniggen te boven.

De opgave

Met college, raad en burgers komen tot een voldragen en geaccepteerde structuurvisie tot 2030 was geen eenvoudige en vanzelfsprekende opgave, zeker niet met de opdracht om dit op interactieve en participatieve wijze tot stand te laten komen. 'Kruipend in de huid' van raadsleden en burgers vroeg dit om uitleg wát een structuurvisie is en wát ruimtelijke ordening en ontwikkelingen inhouden. Daarnaast vroeg het om te leren denken in 'ontwikkelingen', in 'wensbeelden' voor de eigen gemeente en hoe die wensbeelden te realiseren voor de korte en de lange termijn. Participatie immers maakt het noodzakelijk dat de deelnemers en participanten de onderwerpen waar de structuurvisie over moet gaan, moeten beheersen om daar vervolgens creatief, productief en realistisch mee om te kunnen gaan.

De aanpak

In twee opeenvolgende sessies werden raad, belangengroeperingen en burgers in Langedijk meegenomen in:

1. Wat een structuurvisie is, wat 'ruimtelijke ontwikkelingen' zijn en welke thema's en onderwerpen in Langedijk belangrijk worden gevonden.
2. Welke problemen, wensen en opgaven er kunnen worden geformuleerd en hoe van daaruit naar oplossingsrichtingen kan worden toegewerkt.

De sessies vonden steeds met een maand ertussen plaats en duurden een hele avond. Het eerste uur werd besteed aan uitleg en informatieoverdracht en het tweede deel van de avond gingen de deelnemers 'zelf met het onderwerp aan de gang'.

2

Selecteren en prioriteren met fictief geld.

Na uitleg over het fenomeen structuurvisie en het te doorlopen proces werden in de eerste sessie relevante onderwerpen geselecteerd en geprioriteerd. Daarbij werd dankbaar gebruik gemaakt van de verkiezingsprogramma's van dat moment. Tien verkiezingsthema's met ruimtelijke impact werden geselecteerd en vervolgens voor akkoord voorgelegd aan de deelnemers. Plenair werd bepaald of men zich herkende in de tien thema's en of er thema's moesten worden toegevoegd danwel verwijderd. Voor de uiteindelijke twaalf thema's werd aan de deelnemers gevraagd om een prioritering aan te brengen.

Twaalf flip-overvellen werden aan de muur gehangen en aan iedere deelnemer werd gevraagd om een waardering en prioritering aan te brengen per thema. Daartoe kreeg iedere deelnemer een set fictieve geldbiljetten ter waarde van € 2,5 miljoen met het verzoek het beschikbare bedrag te verdelen over de twaalf thema's. Na tien minuten werd de balans opgemaakt en zagen de deelnemers het eindresultaat. In de praktijk bleek dit niet alleen een effectieve maar ook een voor ieder leuke aanpak. De deelnemers voelden zich even heel rijk en bevoorrecht om zoveel geld aan thema's en projecten te mogen besteden. Tegelijk werd men zowel geconfronteerd met het zelf moeten kiezen alsook geconfronteerd met de verschillen tussen de eigen keuzes en die van anderen. Aan een aantal deelnemers werd gevraagd om hun keuze toe te lichten en hun mening te geven over het eindresultaat. Hiermee hoorden en zagen de deelnemers van elkaar wat en waarom thema's en onderwerpen belangrijk werden gevonden. Na toepassing van ditzelfde programma in drie afzonderlijke sessies met raadsleden, burgers en belangengroeperingen ontstond een bijna identieke top-vijf van onderwerpen en thema's.

Aan het eind van de avond hadden de deelnemers meer kennis en gevoel bij 'wat een structuurvisie is' en had men begrip voor de onderwerpen die nu juist in Langedijk aan de orde zouden moeten komen.



13 april 2010	21 april 2010	27 mei 2010
Raad Langedijk	Belangengroepen	Burgers/ belangstellenden
1. Duurzaamheid	1. Tunnelbak N504	1. Tunnelbak N504
2. Tunnelbak N504	2. Water in Langedijk	2. Duurzaamheid
3. Woningbouwprogramma afstemmen op autonome groei/krimp	3/4 Dorps en landelijk karakter	3/4. Ruimte voor agrarische sector
4/5. Dorps en landelijk karakter	3/4. Stimuleren werkgelegenheid	3/4. Dorps en landelijk karakter
4/5. Verkeersveiligheid	5. Woningbouw afstemmen op autonome groei/krimp	5. Verkeersveiligheid

'Ruimtelijke' verdieping in opgaven en oplossingen door te plakken en te knippen.

In de tweede sessie werd teruggekeken op de resultaten van de eerste sessie en werd in vier subgroepen stilgestaan bij de opgaven en mogelijke oplossingen per thema. Elke subgroep kreeg de opdracht om gezamenlijk een ruimtelijke schets te maken van de gewenste ruimtelijke inrichting van de gemeente in 2030. Daarnaast werd per groep gevraagd om drie hoofdopgaven te formuleren voor de op te stellen structuurvisie. Voor het maken van de ruimtelijke situatie in 2030 kreeg iedere groep de beschikking over grote vellen papier met daarop de plattegrond van Langedijk. Gevraagd werd om met punten, lijnen en vlakken en met behulp van lijm, schaar en viltstiften te komen tot een ruimtelijke voorstelling op het abstractieniveau van de gemeente. In het afsluitende plenaire onderdeel presenteerde elke groep haar resultaten aan de hand van de opgehangen plattegrondvellen. De opgave en de oefening voor de groep had vooral tot doel om de deelnemers 'gevoel' te laten krijgen voor de volgende onderwerpen:

- waarheen met Langedijk? Missie en streefbeeld in 2030?
- ontwikkelingen op de korte en lange termijn
- kansen en belemmeringen bij het werken naar de streefbeelden toe?
- 'de opgaven van Langedijk'?
- het abstractieniveau van een structuurvisie
- 'ruimtelijk' denken; wat heeft abstract beleid (sociaal, economie) voor ruimtelijke gevolgen en relaties?
- samenhang en integratie van beleids- en ruimtevraagstukken; hoe kunnen slimme combinaties worden gerealiseerd?
- zelf actief invloed kunnen uitoefenen op ruimtelijke ontwikkelingen

Hoewel de lat hoog lag, werd er met inzet en enthousiasme gewerkt aan de opdrachten. Naast het 'gevoel krijgen voor', bleek een bijkomend effect bij de deelnemers dat men zelf de worsteling doormaakte – en daar respect voor kreeg - om te komen tot goede en integrale oplossingen van eerder bedachte opgaven.

Kennis, begrip en enthousiasme

Was er bij de meeste deelnemers aan het begin van het proces nog weinig kennis en inzicht in 'wat een structuurvisie is en wat je daar als raadslid zelf mee kan en moet', na de twee sessies was er meer begrip en zelfs enthousiasme om met het proces van participatieve totstandkoming aan de gang te gaan. Bewust is ervoor gekozen om bij de start van het proces veel tijd te besteden aan kennisoverdracht en het 'meenemen' van betrokkenen in het denkproces om te komen van thema's en opgaven naar oplossingsrichtingen en hoe daar uitvoering aan te geven. In de loop van het verdere proces heeft deze investering aan het begin haar diensten ruim bewezen. Met regelmaat werd in latere bijeenkomsten van de gemeenteraad gememoreerd en terugverwezen naar de startbijeenkomsten en de door de deelnemers zelf geformuleerde thema's, opgaven en prioritering.



4

Reflectie achteraf

Participatie met, door en voor gebruikers en belanghebbenden bij ruimtelijke planvorming is een groot goed. Immers tijdens het proces van totstandkoming wordt al creativiteit gegenereerd. Daarnaast ontstaat begrip, draagvlak en enthousiasme zowel voor de problematiek, de daarmee samenhangende opgaven en de oplossingsrichting(en). Belangrijke winst ontstaat hiermee in het stadium van besluitvorming en bij vervolgacties.

Na 'informerend', 'meepraten' en 'meenemen' mag 'participeren' gezien worden als de hoogste graad van communicatie, betrokkenheid en actiegerichtheid bij planvorming. Dat vraagt veel tijd (dus geld) en voorbereiding van een projectleider om het proces met betrokkenen vorm te geven, uit te voeren en te vertalen naar een plan.

In Langedijk was de ambitie van de politiek op dit punt groot en had men er veel tijd voor over om die ambitie waar te maken. Daarnaast – en niet onbelangrijk – kreeg ik als projectleider zowel aan het begin als tijdens het proces veel vertrouwen om het proces vorm te geven en uit te voeren. Een vanzelfsprekendheid is dat zeker niet want er zijn politieke grenzen aan een (te) lange doorlooptijd en daarnaast vertaalt de tijdsbesteding zelf zich direct in geld en budget. Bij de raad leidde dit in de eindfase tot verdeelde meningen. Sommige raadsleden vonden dat de totale totstandkoming van de structuurvisie een excessief hoog bedrag had gekost terwijl anderen vonden dat de totstandkoming nog te gehaast en onder te hoge tijdsdruk had plaatsgevonden.

Tips voor de aanpak

- Zorg aan het begin van het proces dat betrokkenen en 'beslissers' goed geïnformeerd zijn.
- Kruip in de huid van raadsleden en betrokkenen en stem je communicatie daarop af.
- 'Verwen' de betrokkenen met kennis, antwoorden en het 'meenemen' in materie en proces.
- Confronteer betrokkenen met wat participatie inhoudt; "laat ze zelf piano spelen in plaats van te laten luisteren naar Mozart".
- Zorg voor trots over de eigen inbreng van betrokkenen en geef ideeën de ruimte om over door te vragen, ze aan te vullen en nieuwe combinaties te maken.
- Schuw niet om betrokkenen opdrachten en oefeningen te laten uitvoeren met plakplaatjes en met knip- en plakopgaven. Om te voorkomen dat deelnemers zich afkeren van dit 'kleuterwerk' is het absoluut noodzakelijk om erbij uit te leggen wat het doel van de opdracht en de gebruikte methode is. De ervaring leert dat de opdracht daarmee een 'volwassenenopdracht' kan worden waaraan constructief wordt meegewerkt.



Gijs Kornmann is opgeleid als bedrijfskundige en landschapsarchitect. Sinds 2007 heeft hij een groot aantal zelfstandige opdrachten uitgevoerd op het vlak van interim-management en visievorming. Participatie begint daarbij een tweede natuur te worden, zowel bij het maken van ontwikkelopdrachten voor organisatieonderdelen als bij visie- en strategievorming. Vaak ligt daarbij de focus op het 'denken in ontwikkelingen' en op het gezamenlijk creëren van 'slimme combinaties' voor oplossingsrichtingen. Meer informatie is te vinden op www.gijskornmann.nl en op [LinkedIn](#).

Dit artikel is een gezamenlijke uitgave van het kennisplatform [ZIPconomy](#) en [Management & Consulting](#). Het maakt deel uit van de reeks 'Alles draait om eenvoud' waarin (interim)managers, adviseurs en andere professionals laten zien welke persoonlijke aanpak zij hebben ontwikkeld. Aanpakken die in de dagelijkse praktijk zijn gegroeid en waarmee aanwijsbaar succes is bereikt. De volledige reeks is via deze [link](#) te vinden en staat onder redactie van Joop Vorst en Hugo-Jan Ruts.