



plan van aanpak

9 stappen naar een prachtig Sint Pancras

stone soup

Er waren eens drie arme jongemannen, die door het land trokken op zoek naar geluk. Ze leefden van dag tot dag, altijd onzeker waar ze zouden slapen, wat ze zouden eten en wie ze zouden ontmoeten. In ruil voor onderdak en een hapje eten hielpen ze hardwerkende boeren, zwoegende molenaars, kortom overal waar drie sterke werkkrachten van pas kwamen.

Op een dag komen ze, na een lange voettocht, aan in een klein dorpje. Het liep al tegen de avond en ze hadden ontzettende honger. Bij het eerste huis kloppen ze hoopvol aan. 'Hebben jullie misschien wat te eten voor ons?' De vrouw aan de deur schudt onmiddellijk haar hoofd: 'Nee zeg, we hebben zelf net genoeg. Ga maar ergens anders bedelen!' Bij het volgende huis gaat het precies hetzelfde. Ze worden onmiddellijk weggestuurd, met de mededeling dat er niks over is voor de drie hongerige jongemannen. De hele straat reageert hetzelfde en de reizigers worden steeds wanhopiger. Ze zitten moedeloos op het dorpsplein en spelen wat met de grote stenen aan hun voeten.

Plotseling krijgt een van de jongens een idee. 'Ik weet wat! We maken gewoon een heerlijke soep van deze stenen onder onze voeten!' De andere

twee kijken hem ongelovig en onbegrijpend aan. 'Wacht maar', antwoordt de jongen, 'kom, neem allemaal een steen, dan zorg ik dat er vanavond nog een heus dorpsfeest zal plaatsvinden met als hoogtepunt een heerlijke steensoep, waar we onze hongerige magen mee kunnen vullen!' De anderen hadden geen andere keus dan hun kameraad te vertrouwen en volgen hem gedwee, ieder met een steen in de hand.

Ze kloppen aan bij het meest dichtbij zijnde huis. 'Luister, vrouw, vanavond zullen wij op het dorpsplein een heerlijke steensoep maken, kom je ook?' 'Steensoep?', antwoordt de vrouw, 'dat klinkt best goed. En we hebben het niet breed, dus een gratis maaltijd sla ik niet af.' 'We willen wel een ding vragen,' neemt de eerste reiziger het woord, 'het enige ingrediënt dat we nog missen zijn een aantal verse tomaten.' De vrouw belooft te komen en een paar tomaten mee te nemen. Het drietal gaat naar het volgende huis: 'Lieve mensen, komen jullie vanavond steensoep eten op het dorpsplein? We missen alleen een ingrediënt, dat de soep helemaal af zou maken: een paar heerlijke uien.' Zo gaan de reizigers het hele dorp af tot ze bij het laatste huis komen: 'Beste

.....

man, we hebben alle ingrediënten voor een heerlijke steensoep, we missen alleen een grote pan...'

De man pakt onmiddellijk zijn grootste pan en gaat met het drietal mee naar het dorpsplein, waar inmiddels het hele dorp zich heeft verzameld. De pan wordt op een groot vuur gezet en de drie jongemannen leggen ieder hun steen in de soep. 'Zo,' roepen ze, 'nu is het aan jullie.' Alle bewoners doen om de beurt hun meegebrachte etenswaren in de pan en kijken afwachgend naar de drie stenen op de bodem. Als iedereen zijn bijdrage heeft geleverd komt er een heerlijke geur van de grote pan, iedereen juicht en dit is het startsein van een uitgebreid dorpsfeest zoals het dorp nog nooit beleefd heeft, en de mensen eten, drinken en lachen tot diep in de nacht.

Net als in The Story of Stone soup vinden wij het belangrijk dat mensen hun eigen ingrediënten aanleveren.

voorwoord

In het voorjaar van 2008 zijn wij via Arjen de Wit, coördinator van de Werkplaats, in contact gekomen met het project Sint Pancras. De Werkplaats is een leeromgeving waarbinnen studenten van onderwijsinstellingen op verschillende niveaus, een bijdrage kunnen leveren aan actuele ruimtelijke vraagstukken. Tijdens ons eerste bezoek aan Sint Pancras hebben we, samen met de in het project participerende partijen, nagedacht over de mogelijkheden om met het onderwijs een bijdrage te leveren aan de ruimtelijke vraagstukken waar de gemeente momenteel aan werkt. Tijdens dat gesprek werd duidelijk dat de leerdoelen van het vak Theorie en Methodologie van Ruimtelijke Planning prima aansloten bij de wensen van de gemeente en dat dit vak dan ook een prima gelegenheid was om studenten een opdracht voor de gemeente Langedijk te laten uitvoeren: het maken van een plan van aanpak om te komen tot een nieuw dorpschart voor Sint Pancras.

Bijaanvang van het vak, begin september, zijn Linda Meerbeek en Jozef Weel naar Wageningen afgereisd om voor een volle collegezaal de wensen van de gemeente uiteen te zetten. Na een korte periode van voorbereiding heeft de hele groep studenten een bezoek gebracht aan het dorp Sint Pancras. Daar was door de gemeente een werkconferentie georganiseerd die werd ingeluid met prikkelende toespraken van Wethouders Koolgaard en Nugteren, gedeputeerde Baggerman en presentaties van Willem Foorthuis over het concept van de werkplaats, Luc Overman van Primo-NH over burgerparticipatie en Harry Raat over de geschiedenis van Sint Pancras. Daarna hadden de studenten alle gelegenheid om hun vragen en ideeën voor te leggen aan diverse medewerkers van de gemeente Langedijk en van Primo-NH. Aan het einde van de middag zijn de studenten nog de straat opgegaan voor snelle interviews met de Pancrassers.

Na deze informatieve dag zijn de teams van studenten weer bezig gegaan om, mede op basis van de nieuwe kennis en inzichten, op eigen wijze invulling te geven aan de opdracht vanuit de gemeente. Begin oktober hebben alle teams hun concept plannen aan elkaar gepresenteerd. Op die dag is ook het team gekozen dat aan de slag is geweest met het maken van een synthese van al deze plannen en het presenteren hiervan aan de gemeente. Hun werk heeft geresulteerd in 'negen stappen naar een prachtig Sint Pancras', die in dit mooie boekje worden beschreven.

Al met al is het hele project een leerzaam en inspirerend proces geweest waarbij zowel de gemeente als de studenten aan het denken werden gezet. Rest ons niets anders dan iedereen heel hartelijk te danken voor zijn of haar enthousiaste bijdrage aan dit project.

Raoul Beunen & Gerrit Kleinrensink

docenten Leerstoelgroep Landgebruiksplanning
Wageningen Universiteit

inhoudsopgave

voorwoord	4
inhoudsopgave	6
[1] inleiding	9
[1.1] opdracht	9
[1.2] opbouw van het verslag	10
[2] aanloop tot het plan	13
[2.1] interpretatie van de vraagstelling	13
[2.2] probleemstelling	14
[2.3] doelstelling	14
[2.4] strategie	14
[3] de basis	17
[3.1] goede organisatie van het proces	17
[3.2] samenstellen van een projectteam	17
[3.3] representatief standpunt van bewoners	18
[3.4] effectieve communicatie	18
[3.5] media als hulpmiddel	19
[3.6] zichtbare en onzichtbare producten	19
[3.7] betrokkenen de tijd gunnen	20
[3.8] omgang met aangedragen ideeën	20
[3.9] rekening houden met onzekerheden	20
[3.10] buiten Sint Pancras kijken	21
[4] het stappenplan	23
[4.1] verkennen	24
[4.2] inventariseren	27
[4.3] onderzoeken	29
[4.4] visie vormen	31
[4.5] strategieën opstellen	34
[4.6] hoofdstrategie kiezen	38

[4.7] ontwerpen	40
[4.8] realiseren	42
[4.9] continueren	44
[5] conclusie	47
geraadpleegde bronnen	49
nawoord	51
bijlagen	52
[I] hulpmiddel bij het organiseren van een fietsspeurtocht	52
[II] benadering van de toekomst	54

1



[1.1] opdracht

Dit plan van aanpak is voortgekomen uit een opdracht van de Gemeente Langedijk in Noord-Holland. Zij is naar ons toegekomen met de vraag om op creatieve wijze tot een uitwerking van een scenario voor het dorp Sint Pancras te komen. Met behulp van onderzoek naar de ruimtewensen van maatschappelijke organisaties, verricht door Draaijer+Partners, heeft de gemeente gezocht naar verschillende oplossingen van de vraagstukken, die uit het onderzoek naar voren zijn gekomen. Hierbij kun je denken aan de verkeersproblematiek, herstructurering van de voorzieningen, de verplaatsing van de Sportvereniging Vrone en mogelijke verdwijning van de bibliotheek. Van belang is om het dorpsgevoel en de identiteit van Sint Pancras bij de toekomstige veranderingen te behouden en waar mogelijk te versterken.

Draaijer+Partners heeft scenario's opgesteld, en van die scenario's bleek scenario 5, 'een nieuw hart voor Sint Pancras', het meest gewenst door de geïnterviewde partijen. In dit scenario staat dorpsvernieuwing centraal. Dit scenario omvat: verhuizing van S.V. Vrone naar de rand van Sint Pancras, herontwikkeling van deze locatie voor wonen, winkels,

werken, scholen en maatschappelijke organisaties door middel van de realisering van een multifunctionele accommodatie en een brede school.

Vanuit dit scenario zijn studenten van Wageningen Universiteit in groepen bezig geweest met deze opdracht. Elke groep heeft de opdracht op een eigen manier geïnterpreteerd, maar uiteraard zijn er ook overeenkomsten tussen de plannen. Dit verslag is een resultaat van alle plannen, en biedt naast een synthese ook een overzicht van verschillende strategieën en technieken.

[1.2] opbouw van het verslag

Na dit eerste hoofdstuk volgt een hoofdstuk waarin we de aanloop tot het opstellen van het plan van aanpak beschrijven. Allereerst geven we een interpretatie van de vraagstelling waarin duidelijk wordt hoe wij de opdracht van de gemeente aanpakken. Hieruit volgt onze centrale probleemstelling. Vervolgens formuleren we de doelstelling die daaruit voortkomt en de strategie, die de visie voor het opstellen van het plan van aanpak vormt.

In het derde hoofdstuk, de basis, geven we een aantal principes die naar ons idee noodzakelijk zijn bij een goede uitvoering van het planproces. Deze basisprincipes vormen de kapstok waaraan het plan van aanpak is opgehangen. In verschillende stappen wordt teruggegrepen op deze basisprincipes.

Centraal in dit verslag staat de omschrijving van het planproces: het plan van aanpak. Door middel van het stappenschema waarin het proces schematisch is weergegeven, willen we een duidelijk beeld geven van de te nemen processtappen. De verschillende stappen worden in het hoofdstuk 'het stappenplan' uitgebreid beschreven. Op deze

manier kan ons plan van aanpak zowel tekstueel als visueel gelezen en begrepen worden. De bijlagen bevatten toelichting en achtergrondinformatie omtrent het plan van aanpak en de theorie daar achter.

Projectgroep Wageningen Universiteit, 2008
Tweedejaars studenten landschapsarchitectuur en ruimtelijke planning

.....

2



[2.1] interpretatie van de vraagstelling

De scenario's, zoals genoemd in de inleiding, zijn door Draaijer+Partners opgesteld aan de hand van interviews met verschillende betrokken partijen, voornamelijk verenigingen. Tijdens deze interviews zijn de plannen, problemen en wensen van die partijen geïnventariseerd. Doordat er niet specifiek naar de mening van de bewoners is gevraagd, zijn de aangekaarte problemen wellicht wat te eenzijdig om door heel het dorperkend te worden. Bij de inventarisatie zijn wél de dorpsraad en het dorpsplatform geïnterviewd, maar naar onze mening is het nuttiger om ook naar de bewoners zelf toe te stappen. Zodoende kan een samenhangend en volledig beeld verkregen worden van de problemen die werkelijk ervaren worden in het dorp.

In dit vroege stadium is nog geen volledig onderzoek gedaan naar de aard van de problemen. Doordat de oorzaken van de problemen nog niet precies bekend zijn, kunnen nog geen specifieke oplossingen worden bedacht. Daarom hebben wij bij het opstellen van het plan van aanpak afgeweken van de mogelijke oplossingen die gegeven worden in scenario vijf en hebben wij de opdracht anders geformuleerd. De oplossingen die zijn gegeven in

scenario vijf, zoals een brede school en multifunctioneel centrum, worden niet verworpen, maar worden gezien als één van de mogelijke uitkomsten van het plan van aanpak.

De problemen die tot nu toe gesignaleerd zijn, leveren gezamenlijk een incompleet beeld op. In het onderzoek zijn door Draaijer+Partners verschillende problemen geïnventariseerd, maar de onderlinge relatie hiertussen blijft onduidelijk. Dit komt doordat deze problemen allemaal betrekking hebben op een andere sector, zoals verkeer, onderwijs of voorzieningen.

[2.2] probleemstelling

De probleemstelling van dit plan van aanpak is dan ook:

Het planproces verloopt niet optimaal, doordat hierin onvoldoende aandacht is uitgegaan naar de samenhang tussen problemen en naar het bereiken van steun van betrokkenen voor veranderingen.

[2.3] doelstelling

Hieruit volgt de volgende doelstelling:

Een handreiking bieden in de vorm van een plan van aanpak, waarmee een zo volledig mogelijk beeld kan worden gevormd van de problemen die in Sint Pancras spelen en hoe dit beeld uiteindelijk kan leiden tot een samenhangend plan.

[2.4] strategie

Om het gehele planproces zo goed mogelijk te laten verlopen, is het noodzakelijk een strategie aan te houden. Wij hebben de volgende strategie opgesteld, om de doelstelling op de beste manier te kunnen bereiken:

Om tot een samenhangend plan te komen waar alle belanghebbenden achter staan, moet door middel van participatie gedurende het gehele planproces betrokkenheid van de belanghebbenden gewaarborgd worden. De gemeente heeft hierbij een sturende en organiserende rol en is transparant in haar besluitvorming en communicatie. Daarnaast is voortdurende reflectie op het planproces noodzakelijk.

.....

3



Hieronder beschrijven we de basisprincipes die het uitgangspunt vormen voor ons plan van aanpak. Deze principes komen dan ook in het gehele plan van aanpak terug.

[3.1] goede organisatie van het proces

Om binnen het planproces te zorgen voor eenduidigheid en overzichtelijkheid, is het belangrijk dat het gehele proces goed georganiseerd wordt. Allereerst is het daarom van belang dat binnen de gemeente zelf een integraal beeld wordt gevormd van de spelende kwesties in Sint Pancras.

Wij hebben de indruk dat verschillende sectoren onafhankelijk van elkaar bezig zijn. Tijdens de presentaties en workshops op 17 september 2008 bleken vertegenwoordigers van verschillende sectoren langs elkaar heen te praten. Zij bleken geen gedeelde probleemstelling te hebben en niet te weten wat er in andere sectoren speelde. Voor een goed verloop van het proces en voor de realisatie van een samenhangend eindproduct, is het belangrijk dat er tussen de sectoren overlegd wordt. Zo is iedereen op de hoogte van waar anderen mee bezig zijn.

[3.2] samenstellen van een projectteam

Een goede organisatie van het proces kan worden bereikt door een projectteam samen te stellen. Het team heeft als taak het gehele planproces in goede banen te leiden. Bij het organiseren van de activiteiten zorgen zij ervoor dat de juiste informatie wordt verzameld en geordend. Het team zou kunnen bestaan uit vertegenwoordigers van de gemeente, provincie, onderwijsinstellingen die deel uit maken van de werkplaats, Primo nh en anderen. Bewoners worden hierin nadrukkelijk niet betrokken; vertegenwoordigers van bewoners kunnen plaatsnemen in kerngroepen.

Binnen het team zijn verschillende functies aan te wijzen. De belangrijkste hiervan is de facilitator. Wanneer alle belanghebbenden met elkaar in gesprek gaan, is zijn taak: 'het ondersteunen van de groep op zodanige wijze dat er wederzijds begrip groeit, inzichten rijpen, gemeenschappelijke kennis ontstaat, alle leden een bijdrage leveren en de groepsliden elkaar de ruimte bieden'.¹

¹ Van der Valk; 2002; pp.65

[3.3] representatief standpunt van bewoners

Wanneer naar de standpunten van dorpsplatforms wordt gevraagd, zou dit gemakkelijk kunnen worden gezien als de mening van alle dorpsbewoners. Het is echter wel belangrijk om in het achterhoofd te houden dat deze standpunten nooit representatief zijn voor alle dorpsbewoners. In Sint Pancras is het dorpsplatform waarschijnlijk opgebouwd uit mensen die zich betrokken voelen bij het dorp. Is die mening wel representatief voor die van heel het dorp? Het kan geen kwaad om kritisch te bekijken of er in een planproces kan worden volstaan met alleen naar het dorpsplatform te luisteren.

Daarom stellen wij voor om een andere methode te gebruiken. Met bijvoorbeeld het organiseren van een dorpsborrel kunnen op een effectieve manier mensen betrokken worden bij het planvormingsproces. Door de borrels te combineren met presentaties en discussies, worden de aanwezigen uitgenodigd om actief mee te denken. Bewoners hebben zelf de keuze om aanwezig te zijn bij een borrel en om zo vrijblijvend mee te praten.

Bewoners die daarnaast actiever in het planproces willen meedenken, kunnen plaats-

nemen in kerngroepen. Deze kerngroepen worden op meerdere momenten in het proces gevormd, namelijk wanneer een grote rol is weggelegd voor bewoners. Tijdens dorpsborrels wordt geïnventariseerd welke bewoners meer tijd willen steken in het uitwerken van de stap die op dat moment ter discussie ligt. Deze groepen werken samen met het projectteam aan de te behalen resultaten van de betreffende processtap. Het voordeel van kerngroepen ten opzichte van het dorpsplatform is allereerst dat meerdere bewoners een bijdrage kunnen leveren, waardoor meer meningen gehoord worden. Daarnaast zijn mensen voor een kortere tijd intensief bezig met de opgave, zodat de drempel om in een groep deel te nemen lager ligt; er wordt immers geen langdurige inspanning van ze verwacht.

[3.4] effectieve communicatie

Voor een goed verloop van het planproces is communicatie erg belangrijk. Het is noodzakelijk dat alle betrokken partijen vanaf het begin actief deelnemen aan het planproces en dat deze gedurende het proces goed geïnformeerd blijven en optimaal kunnen bijdragen aan de planvorming. Deze belanghebbenden hebben allemaal een ander beeld

van de huidige situatie en het is dus logisch dat ze verschillend over de toekomstige situatie denken. De uitdaging in het planproces op dit gebied is ervoor zorgen dat er geen interpretatieverschillen ontstaan tijdens het uitdragen van informatie. Zorg dat de communicatie duidelijk is en dat het niet op meerdere manieren geïnterpreteerd kan worden. Op deze manier weten belanghebbenden waar ze aan toe zijn. Het is bovendien belangrijk in de communicatie met de betrokkenen dat alle partijen de beschikking hebben over de informatie die onderling zal worden uitgewisseld. Gedurende geheel het proces is het belangrijk om geen verwachtingen te scheppen die niet waargemaakt kunnen worden. Dit voorkomt teleurstelling en het idee dat er niet serieus met de aangedragen ideeën wordt omgegaan.

[3.5] media als hulpmiddel

Media kunnen gebruikt worden als instrument om belanghebbenden op de hoogte te houden van het planproces. Dit kan bijvoorbeeld gedaan worden door middel van een nieuwsbrief, een projectkrant of een artikel in de plaatselijke krant. Ons advies is om periodiek een nieuwskrant uit te brengen, waarin de voortgang van het project wordt beschre-

ven, en waarin betrokkenen hun standpunten kunnen uiten. In het krantje kunnen ook zaken en discussies van de borrels worden aangekondigd, zodat mensen zich kunnen voorbereiden. 'Tijdig communiceren betekent denken vanuit de ontvanger. Die wil met enige regelmaat geïnformeerd worden, ook als de boodschap is dat er niet veel te melden is.'²

[3.6] zichtbare en onzichtbare producten

Zichtbare producten zijn resultaten die gemakkelijk aan te wijzen zijn, bijvoorbeeld in de vorm van een rapport of uitvoering. Tijdens een planproces moet er ook nadrukkelijk aandacht uitgaan naar onzichtbare producten.³ Met onzichtbare producten worden resultaten bedoeld die niet tastbaar zijn, maar wel uitdrukkelijk van belang zijn in de voortgang van het planproces. Er kan hierbij gedacht worden aan gezamenlijk inzicht, gemeenschappelijke overeenstemming en wederzijds begrip. Onzichtbare producten kunnen het proces versoepelen, maar wanneer er geen aandacht aan wordt gegeven, kunnen deze het proces remmen.

² Bijman, Bijman-Schulte; maart/april 2006

³ Van der Valk; 2002; pp.61

3.7 betrokkenen de tijd gunnen

[3.7] betrokkenen de tijd gunnen

Mensen staan vaak niet positief tegenover verandering. Wanneer er plannen op tafel komen die tot verandering zullen leiden, kan dit weerstand oproepen. Om dit te doorbreken, moeten mensen de tijd krijgen om over deze verandering na te denken en het te accepteren. Gedurende het gehele planproces is het daarom van belang om de betrokkenen de tijd te gunnen om over voorstellen na te denken, alvorens zij hier hun mening over uit moeten spreken. Doordat bij deze stappen de tijd wordt genomen, kan er tijdens de uitvoering veel tijd gewonnen worden omdat er vertrouwen is in (het verloop van) het project.⁴

[3.8] omgang met aangedragen ideeën

Wanneer betrokken partijen mogelijkheden krijgen tot inspraak in een planproces, worden vaak veel verschillende ideeën aangedragen. Uiteindelijk worden er slechts enkele van de aangedragen ideeën daadwerkelijk meegenomen in het uiteindelijke plan, omdat de andere op basis van (financiële) haalbaarheid verworpen worden. Deze methode heeft tot gevolg dat er teleurstelling kan ontstaan onder de betrokkenen; van alle ideeën die met enthousiasme zijn aangedragen, zien zij im-

mers maar een fractie terug. Ook kan er het gevoel ontstaan dat ze niet serieus genomen worden door de gemeente en dat er niet genoeg met hun inspraak wordt gedaan.

Het is belangrijk dat de gemeente volledig openstaat voor alle oplossingen, ook als deze in eerste instantie niet haalbaar lijken. Hiervoor wordt ook aangeraden om het belang van maatschappelijke verantwoordelijkheid te onderstrepen; betrokken partijen kunnen er samen met de gemeente voor zorgen dat deze oplossingen toch kunnen worden uitgevoerd.

[3.9] rekening houden met onzekerheden

De gemeente kan gedurende het planproces en in het opgestelde plan met een aantal onzekerheden geconfronteerd worden. Voor de gemeente is het belangrijk om te weten welke zaken onzekerheden met zich mee kunnen brengen. Zo kan zij daarop inspelen bij de communicatie, het overleg met de belanghebbenden en de uitvoer van het planproces. De volgende onzekerheden kunnen worden onderscheiden: ⁵

- [1] Onzekerheid die betrekking heeft op het handelen van de actoren buiten de overheid. Hierbij kan gedacht worden

⁴ Bijman, Bijman-Schulte; maart/april 2006

⁵ Van der Valk; 2002; pp.25-27

aan bewoners waarvan uitspraken verkeerd geïnterpreteerd worden, of die anders handelen dan verwacht.

- [2] Onzekerheid die betrekking heeft op het feit dat de overheid zich in vele gedaantes manifesteert. Met deze onzekerheid wordt bedoeld dat de regels heel helder lijken, maar de vertaling naar de praktijk anders kan worden geïnterpreteerd door verschillende vertegenwoordigers van de overheid.
- [3] Onzekerheid die betrekking heeft op de moeilijkheid om het overzicht op de samenhang van maatregelen te bewaren. Bij een onoverzichtelijk proces ontstaan er veel mogelijke maatregelen, zonder dat er een duidelijke samenhang ontstaat hiertussen en tussen reeds bestaande plannen en gemaakte maatregelen.
- [4] Als laatste onzekerheid wordt het soort informatie genoemd. Er is altijd veel informatie te vinden, maar dat is niet altijd de goede en bruikbare informatie. Een belangrijk aspect dat hierbij niet vergeten mag worden is dat iemand anders een ander oordeel dan de gemeente over de informatie heeft.

Succes van een plan hangt samen met het vermogen om op onzekerheden in te spelen. Om met onzekerheden om te gaan is het belangrijk dat er flexibiliteit in het plan is opgenomen. Doordat de toekomst een grote onzekere factor is, moet er door middel van flexibiliteit rekening worden gehouden met mogelijke veranderingen. Een star plan, waarin de details al ver zijn vastgelegd, zal later onpraktisch blijken te zijn. Daarnaast is het belangrijk om de omvang van onzekerheden te inventariseren om de risico's te kunnen beoordelen.

[3.10] buiten Sint Pancras kijken

Wanneer het planproces in een stadium van onderzoek verkeert, moet niet worden vergeten dat antwoorden soms buiten het dorp gezocht moeten worden. Sommige zaken zijn dorpsoverstijgend. Is bijvoorbeeld de nieuwbouwwijk van Alkmaar een gevaar voor het dorp, of zorgt het met haar jonge gezinnen juist voor een goede compensatie voor de vergrijzing in Sint Pancras? En worden de verkeersproblemen in Sint Pancras (mede) veroorzaakt door automobilisten van buiten het dorp? We raden dan ook aan om over de gemeentelijke grenzen heen te kijken.

4



het stappenplan



In het stappenplan zijn de volgende symbolen gebruikt:



Wat wordt er gedaan in deze stap?



Waarom wordt deze stap gemaakt en waarom is deze stap belangrijk?



Hoe wordt de stap genomen en hoe wordt het product gemaakt?



Wat is het *product* van deze stap?



In deze stap wordt de inwoners van Sint Pancras uitgebreid gevraagd naar hun meningen over het dorp. De gemeente heeft hierbij als belangrijkste doel de inwoners enthousiast te maken over het nieuwe planproces. Daarnaast worden meerdere activiteiten georganiseerd, die informatie opleveren die de gemeente kan gebruiken voor de verdere organisatie van het planproces. Verenigingen en andere belanghebbenden worden in deze stap ingelicht over het nieuwe planproces zodat zij later mee kunnen doen in het proces.



Hoe eerder in het planproces bewoners worden betrokken, des te meer inwoners worden bereikt. De gemeente kan vanaf het begin van het proces blijf van vertrouwen geven richting de bewoners door openheid te tonen en de mogelijkheid te bieden actief te participeren. Door in deze stap informatie te verzamelen krijgt de mening van de inwoners vanaf het begin van het planproces een belangrijke plaats. Omdat in deze stap ook andere belanghebbenden al worden ingelicht kunnen zij zich voorbereiden op de informatiewinning in de volgende

stap. Het betrekken van belanghebbenden heeft in feite als doel om ondersteuning te verkrijgen voor het uiteindelijke resultaat. Je zou deze ondersteuning ook wel draagvlak kunnen noemen.



Om de inwoners te bereiken raden wij aan om leuke, ludieke activiteiten te organiseren. Door verschillende activi-

teiten te organiseren, worden verschillende groepen bewoners bereikt. Hierdoor worden verschillende standpunten gehoord. Dit is belangrijk doordat op deze manier voldoende steun vanuit de inwoners wordt verkregen voor de uitvoer en het resultaat van het planproces. Voorbeelden van ludieke acties die in de verslagen van de groepen studenten naar voren zijn gekomen, zijn een fietstocht, De PanKrant, De Week van de Knakworst en een dorpsborrel. Natuurlijk zijn andere initiatieven in deze ook mogelijk.

We lichten bovenstaande voorbeelden kort toe:

[fietstocht] Zorg voor een autovrije dag in Sint Pancras en organiseer een fietstocht. Als onderdeel van deze tocht worden vragen gesteld over het dorp. Zo

verkrijgt de gemeente informatie over wat de bewoners vinden. Een andere mogelijkheid is om alle deelnemende inwoners een wegwerpcamera mee te geven en ze de mooie en minder mooie plekjes van het dorp te laten fotograferen. Op deze manier kan er op een eenvoudige manier een beeld geschetst worden van wat de inwoners vinden van Sint Pancras.

[de PanKrant] Breng een krant uit waarin de vorderingen van het planproces staan. Hierin kunnen resultaten van de onderzoeken, opinies en discussies gepubliceerd worden. Deze krant kan bijvoorbeeld maandelijks worden uitgegeven en gaat naar alle inwoners van het dorp. Op deze manier wordt het planproces helder gehouden.

[de Week van de Knakworst] Organiseer een week waarin een verrijdbaar kraampje met gratis broodjes knakworst het dorp rondgaat. Bij het uitdelen van de broodjes wordt de bewoners gevraagd naar hun mening over Sint Pancras en hun wensen met betrekking tot het dorp.

[dorpsborrel] Een maandelijks borrel is een goede gelegenheid om bij te praten

over de vorderingen van het planproces. Inwoners en gemeente ontmoeten elkaar op een gezellige manier waardoor de drempel om elkaar aan te spreken laag ligt. Deze borrel zorgt voor uitwisseling van informatie en begrip tussen gemeente en inwoners gedurende het hele proces.

Om verenigingen en andere organisaties voor te bereiden op de aanpak van het proces, worden zij van te voren uitgenodigd voor een informatieavond. Hierin wordt het nut van de borrels en de communicatiewijze besproken.



Als deze stap is genomen, is het voor betrokkenen duidelijk wat er gaat gebeuren, op wat voor manier dit zal gebeuren, waarom dit gebeurt en wat de gemeente wil met het planproces. De inwoners zijn betrokken bij het proces en zullen zich in een later stadium makkelijker kunnen mengen bij de voortgang.



De verkenning uit de vorige stap moet verder aangevuld en uitgebreid worden, door middel van een actief belanghebbendenonderzoek. De informatie verkregen in de verkenningssap, het onderzoek van Draaijer+Partners en het belanghebbendenonderzoek wordt vervolgens geordend.



Er moet een overzichtelijk beeld verkregen worden van de wensen die de belanghebbenden hebben. Zodoende wordt een volledig overzicht gevormd van alle kwesties die in Sint Pancras spelen. De structurering van de wensen is een houvast waar in de volgende processtappen naar teruggekoppeld kan worden.



Een actief belanghebbendenonderzoek moet de wensen van betrokken partijen in kaart brengen. Dit onderzoek zou kunnen worden uitbesteed aan een onafhankelijk onderzoeksbureau, maar ook de werkplaats kan hierin een rol vervullen. In het onderzoek ligt de nadruk op de wensen van bewoners die niet of nauwelijks zijn geuit tijdens de activiteiten. Ook de onderbelichte

wensen van verenigingen en organisaties moeten in kaart worden gebracht, om het onderzoek van Draaijer+Partners volledig te maken.

Alle informatie die voortkomt uit de activiteiten, het onderzoek van Draaijer+Partners en het belanghebbendenonderzoek wordt geordend. De wensen die hieruit zijn voortgekomen, zijn verschillend van aard en moeten hierop gesorteerd worden. Hierbij kan worden gedacht aan een sortering van problemen, oplossingen, randvoorwaarden of toekomstbeelden. Deze ordening kan het beste worden gedaan door de partij die ook het belanghebbendenonderzoek heeft uitgevoerd. De verzameling aan wensen moet worden getest op haar volledigheid. Dit kan gebeuren door een simpele vragenronde tijdens de dorpsborrel of door middel van een oproep in De PanKrant. Naar aanleiding hiervan kunnen de inwoners nog hun wensen uitspreken of toesturen.



Na deze inventarisatie wordt op een overzichtelijke wijze een lijst met wensen opgesteld. Deze lijst vormt het eerste

deel van een onderzoeksrapport, dat in de volgende stap wordt aangevuld. Dit deelrapport kan worden gepresenteerd tijdens een dorpsborrel en door middel van een publicatie in De PanKrant.



In deze stap wordt onderzoek gedaan naar de achtergrond van de wensen die uit voorgaande stappen naar voren zijn gekomen. Door de achtergronden van deze wensen te benoemen, worden zo mogelijk de wensen geherformuleerd tot problemen. Per probleem worden drie aspecten bekeken, namelijk de oorzaken, de ontwikkelingen en de eventuele samenhang met andere problemen. Dit onderzoek wordt gedaan door dezelfde partij die in de vorige is ingeschakeld.



Kennis van de achtergrond van de wensen is belangrijk, want deze kennis kan in een later stadium als basis dienen voor het vormen van een visie.

Allereerst moeten de oorzaken van de problemen worden beschreven, omdat verschillende problemen tot eenzelfde oorzaak zouden kunnen worden herleid. Bij oorzaken valt te denken aan achtergronden op sociaal, ruimtelijk, economisch, politiek of cultureel gebied.

Belangrijk is ook om de ontwikkelingen van de problemen te onderzoeken. Daarmee kan rekening gehouden worden tijdens het verdere planproces, met name bij het opstellen van strategieën. Het nader onderzoeken van de ontwikkelingen draagt bij aan bewustwording van de grootte van de problemen.

Tot slot is de samenhang tussen de problemen van belang. Als bekend is of problemen samenhangen, kan men zoeken naar gezamenlijke oplossingen. Dit kan het planproces versoepelen en kan in een later stadium leiden tot waardevollere oplossingen.



Uit de vorige stap is een lijst van wensen voortgekomen. Hiermee wordt door de werkplaats of door het onafhankelijke onderzoeksbureau de oorzaken, ontwikkelingen en samenhang van de problemen onderzocht en vervolgens weergegeven. Hiervoor wordt kritisch en deskundig gekeken naar de wensen en waar nodig extra onderzoek verricht.

Om het verloop van ontwikkelingen van problemen te achterhalen, moet een trendanalyse gemaakt worden. Deze geeft weer

hoe de problemen zich zouden kunnen ontwikkelen. De trendanalyse voorkomt daarom onverwachte verrassingen verder in het planproces.

De samenhang kan worden onderzocht door de oorzaken van de problemen die naar voren zijn gekomen te analyseren. Daaruit zal blijken welke problemen eenzelfde oorzaak hebben. Deze worden samengevoegd en er kan vervolgens gezocht worden naar een gezamenlijke oplossing.



Het product van deze onderzoeksstap vormt het tweede deel van het onderzoeksrapport waarvoor de basis is gelegd in de vorige stap. Tijdens de dorpsborrel wordt dit volledige rapport aan de inwoners voorgelegd, zodat het besproken kan worden. Met het rapport wordt verder gewerkt in de volgende stap.



In deze stap wordt een integrale visie opgesteld op basis van de wensen, belangen en het inzicht in de achterliggende problemen die worden beschreven in het onderzoeksrapport dat het product is van de vorige stap. De integrale visie is in feite een richtlijn, een centrale doelstelling waarin alle belanghebbenden zich kunnen vinden. Het is dus zeker geen expliciet toekomstbeeld of blauwdruk van de toekomst, maar een kader waarbinnen gehandeld kan worden op basis van de wensen die leven in Sint Pancras.



Voor het verdere verloop van het project is het belangrijk dat er een integrale visie is om mee te werken. De visie zorgt er namelijk voor dat alle belanghebbenden hetzelfde doel voor ogen hebben. Zodoende kunnen de belanghebbenden met eenzelfde insteek problemen aanpakken en hebben zij geen verkeerde verwachtingen van elkaar of van de uitkomst van het planproces.

Naast dat men ditzelfde doel voor ogen heeft, is de integrale visie belangrijk als flexibel kader. Door het formuleren van de visie is een samenhangende doelstelling verwoord,

die op meerdere wijzen zou kunnen worden bereikt. Doordat de visie niet expliciet verwoord is, is het kader nog vrij ruim en zijn er uiteenlopende manieren te bedenken hoe de integrale visie verwezenlijkt zou kunnen worden. Er is dus ruimte voor flexibiliteit om de integrale visie te verwezenlijken. Meerdere paden kunnen gekozen worden.



Om de visie te kunnen vormen moet allereerst het onderzoeksrapport dat voort is gekomen uit stap drie, gepresenteerd worden aan alle belanghebbenden. Nadat er een open discussie heeft plaatsgevonden, kan er een kerngroep worden gevormd van mensen die zich willen inzetten voor het maken van een integrale visie. In samenwerking met bijvoorbeeld de werkplaats of een onafhankelijk onderzoeksbureau zullen zij een visie formuleren. Deze zal worden gevormd aan de hand van het voorgaande rapport en de meningen die tijdens de dorpsborrel zijn uitgesproken.

De geformuleerde visie zal op een volgende dorpsborrel besproken worden. Wanneer belanghebbenden zich niet in de visie kunnen vinden, of wanneer belangrijke wensen niet

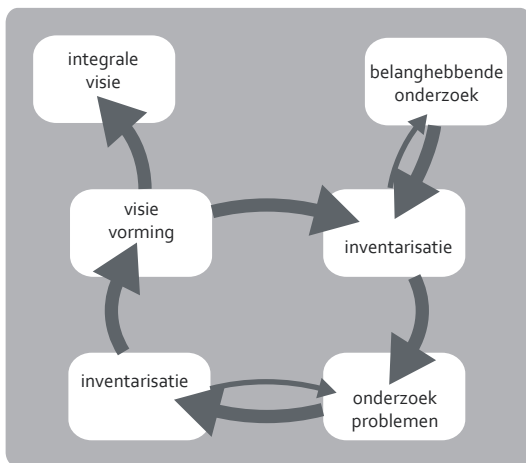
zijn meegenomen, zal de visie geherformuleerd worden. Eventueel kan er meerdere malen herformulering plaatsvinden, totdat alle belanghebbenden zich kunnen vinden in de integrale visie. Dit is een cyclisch proces. Om tot overeenstemming te komen, moeten de verschillende belanghebbenden zich realiseren dat er andere belangen dan alleen die van henzelf worden meegewogen. De integrale visie verwoordt de afweging van deze belangen.

Om tot een goede visievorming te komen, is het belangrijk al vanaf de eerste stap, Verkennen, de uitkomsten van de stappen naar de belanghebbenden te communiceren. Wanneer men op de hoogte wordt gesteld van het voorafgaande onderzoeksrapport, is vóór de visievorming al helder waarop de visie gebaseerd wordt. De visievorming zal dan voor alle belanghebbenden een logische uitkomst zijn van de voorgaande stappen.

Op de volgende pagina is dit cyclische proces van terugkerende reflectie verbeeld.



Wanneer het cyclische proces (eventueel meerdere malen) is doorlopen, zullen op een gegeven moment de aange- dragen wensen en de daarbij meegewogen belangen zó verwoord zijn, dat deze door alle belanghebbenden ondersteund worden. Dan verlaat men dit cyclische proces en is de integrale visie gevormd.



afbeelding 1: cyclisch proces van terugkerende reflectie

4.5 strategieën opstellen



Na het opstellen van de integrale visie waarin verwoord is welk doel men nastreeft gedurende het planproces, is het nodig om te kijken hoe dat doel bereikt kan worden. Daarom moet onderzocht worden welke paden de gemeente kan doorlopen om de integrale visie te verwezenlijken. Deze paden zijn zogenaamde strategieën, die oplossingen aandragen om de visie gestalte te geven. Naast oplossingsgerichte strategieën wordt een nul-strategie opgesteld. Hierin is opgenomen wat er gebeurt wanneer er niet wordt ingegrepen in de ontwikkeling van de huidige situatie. Nadat de strategieën zijn opgesteld, worden ze getoetst aan de integrale visie.



Strategieën zijn allereerst richtlijnen waarmee doelstellingen van de integrale visie kunnen worden bereikt. Grotendeels spelen deze richtlijnen in op onzekerheden, maar daarnaast bieden ze concrete maatregelen. Deze maatregelen zijn de oplossingen voor de problemen die naar voren zijn gekomen in voorgaand onderzoek. Doordat de oplossingen allemaal binnen het samenhangend kader van de integrale visie

vallen, verwezenlijken de verschillende strategieën, elk op eigen wijze, de wensen die spelen in Sint Pancras. Deze verwezenlijking is per strategie verschillend, omdat iedere strategie inspeelt op andere aannames van ontwikkeling van drijvende krachten.

Het opstellen van strategieën is belangrijk omdat deze inspelen op bepaalde ontwikkelingen. In deze ontwikkelingen spelen twee zaken een grote rol, namelijk (bestaand) beleid en drijvende krachten. Met bestaand beleid wordt bedoeld: beleid dat nu wordt gevoerd, zowel op gemeentelijk als op provinciaal en landelijk niveau. Met drijvende krachten wordt bedoeld: krachten die een grote invloed hebben op ontwikkelingen, maar zelf niet te beïnvloeden zijn. Hierbij valt te denken aan economische of klimatologische ontwikkelingen. Het werken met strategieën heeft als voordeel dat op onzekerheden binnen het planproces kan worden ingespeeld.

Met behulp van de nul-strategie wordt de bewustwording gecreëerd dat verandering binnen Sint Pancras noodzakelijk is. De nul-strategie maakt namelijk voor alle betrokkenen zichtbaar wat er gebeurt als niet wordt ingegrepen in de huidige situatie en de ont-

wikkelingen daarvan. Doordat betrokkenen kunnen inzien dat het toekomstbeeld dat voortkomt uit de nul-strategie wellicht niet gewenst is, wordt hiermee onderstreept dat verandering nodig is.



De strategieën kunnen worden opgesteld door een extern onderzoeksbureau of de werkplaats, in samenwerking met gemeente, deskundigen en bewoners. Kennis wordt geleverd door de deskundigen die op hun vakgebied oplossingsgericht onderzoek doen, maar ook door bewoners. Zij zijn immers in hun eigen leefomgeving experts en kunnen tijdens brainstormsessies ook oplossingen aandragen.

Bij het maken van strategieën zijn er twee benaderingen, de projectieve en de prospectieve. Bij een projectieve aanpak wordt gekeken naar de huidige situatie en het beleid en de drijvende krachten die de huidige situatie hebben gevormd. Vervolgens wordt gekeken naar hoe het beleid en de drijvende krachten zich in de toekomst kunnen ontwikkelen. Zodoende wordt een strategie opgesteld die een voortzetting is van huidige ontwikkelingen.

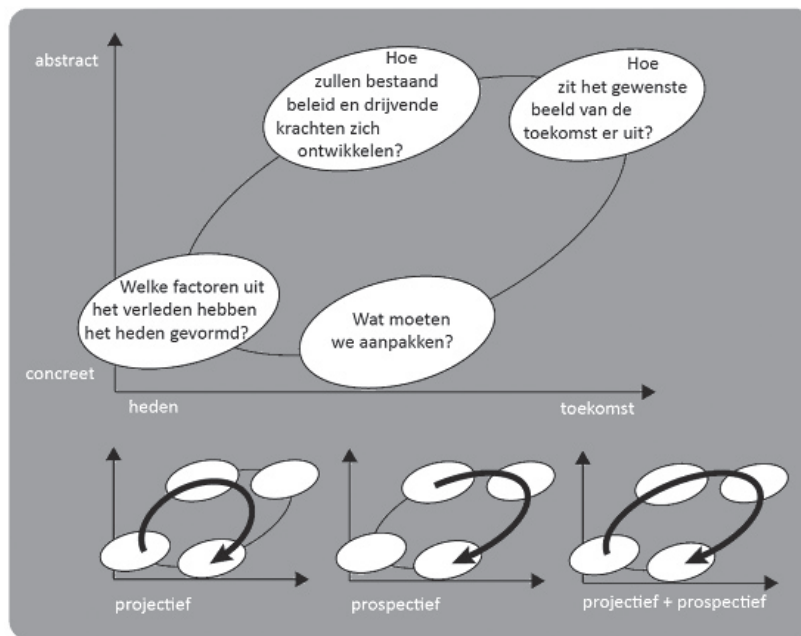
4.5 strategieën opstellen

De andere benadering is de prospectieve aanpak. Hierbij wordt gekeken naar hoe het beleid en de drijvende krachten zich in de toekomst kunnen ontwikkelen, maar de nadruk ligt op wat men graag wil bereiken, de gewenste toekomst. Zodoende wordt een strategie opgesteld die de ingrepen beschrijft die nodig zijn om het gewenste toekomstbeeld te bereiken.

Een combinatie van beide benaderingen is volgens ons het best. De opgestelde strategieën houden daarmee zowel rekening met het verleden en heden, als met de gewenste toekomst. Het voordeel hiervan is dat de ideeën omtrent de toekomst een prominente rol spelen bij het opstellen van strategieën, en dat daarbij de ontwikkelingen die in het verleden zijn begonnen niet uit het oog worden verloren. Hierbij is een goede rol weggelegd voor de betrokke-

nen; zij kunnen wensen aandragen omtrent de toekomst. Zo wordt enerzijds rekening gehouden met de huidige ontwikkelingen en anderzijds met de gewenste toekomst.

De strategieën, inclusief de nul-strategie, worden tijdens de dorpsborrel gepresenteerd aan en besproken met de inwoners. Hierna zal een kerngroep gevormd worden die de strategieën gaat toetsen aan de integrale visie. Zij bekijken of de strategieën niet in



afbeelding 2: prospectieve en projectieve benadering

.....

tegenspraak zijn met de integrale visie. Mocht dit zo zijn, dan moeten deze aangepast worden zodat ze wel passen binnen de integrale visie. Dit is belangrijk om te voorkomen dat het uiteindelijke plan niet binnen het kader van de integrale visie past.



Het product van deze stap is een aantal verschillende strategieën. In elk van de strategieën staat een reeks maatregelen en ingrepen die tezamen een pad naar de toekomst vormen.



4.6 hoofdstrategie kiezen



In deze stap zal de partij die de strategieën heeft opgesteld de grote algemene deler van de strategieën formuleren tot een hoofdstrategie. Deze algemene deler omvat de overeenkomstige delen van de afzonderlijke strategieën.



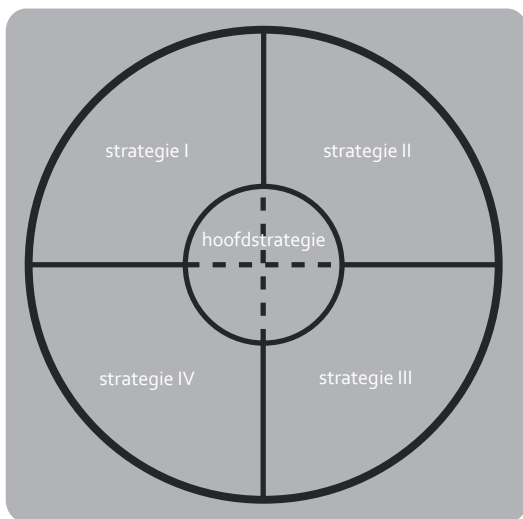
Een hoofdstrategie zorgt ervoor dat er al kan worden begonnen met het aanpakken van het dorp. Dit omdat, ongeacht de keuze voor één van de strategieën, deze aanpassingen plaats moeten vinden. Het zijn de zekerheden van de ontwikkeling van bepaalde drijvende krachten, die in alle strategieën naar voren komen. Deze aanpak is nodig omdat dat de gemeente in eerste instantie nog geen keuze kan maken tussen de verschillende strategieën, omdat zij nog niet weten hoe drijvende krachten zich zullen ontwikkelen.



Na een presentatie van de strategieën gaat het onderzoeksbureau of de werkplaats hier verder mee aan het werk. Zij kijken naar de onderdelen die gemeenschappelijk in de verschillende strategieën

naar voren komen, de gemene deler. Vanuit deze gemene deler wordt de hoofdstrategie geformuleerd. Deze zal vervolgens gepresenteerd worden tijdens een dorpsborrel.

Hieronder is verbeeld hoe de hoofdstrategie is opgebouwd uit de gemene deler van alle strategieën.



afbeelding 3: gemene deler van alle strategieën

Met de hoofdstrategie kan vervolgens verder gewerkt worden. In de loop van het planproces zal blijken welke strategie op dat moment het verloop van de drijvende krachten het best weergeeft. Wanneer men meer zekerheid heeft over hoe drijvende krachten zich

zullen ontwikkelen, zal men dus vanzelf de richting van een bepaalde strategie op worden geduwd.



Het product is een hoofdstrategie om mee verder te werken. Dit dient als basis voor het pakket van eisen voor het ontwerp. Deze wordt tijdens de dorpsborrel gepresenteerd, zodat alle partijen weten welke ontwikkelingen de gemeente op korte termijn kan uitvoeren.



De hoofdstrategie bevat richtlijnen voor een ontwerp waarmee een pakket van eisen wordt opgesteld. Het pakket van eisen wordt gebruikt om een aantal ontwerpen te maken voor een vernieuwd Sint-Pancras. Deze ontwerpen voldoen aan de door alle belanghebbenden geuite wensen. Om dit te kunnen waarborgen worden de ontwerpen getoetst aan de integrale visie en zo nodig aangepast. Uiteindelijk wordt een ontwerp gekozen, dat in verschillende sferen kan worden uitgewerkt.



De hoofdstrategie wordt nu omgezet naar een ruimtelijk ontwerp. Zo wordt concreet gemaakt hoe gewenste veranderingen met ruimtelijke ingrepen bereikt kunnen worden. Dit ontwerp zal moeten worden getoetst aan de integrale visie om te zorgen dat de ontwikkelingen niet buiten het kader van de integrale visie plaatsvinden. Hiermee wordt zeker gesteld dat deze ontwikkelingen passen bij de wensen en belangen die in de visie verwoord zijn.

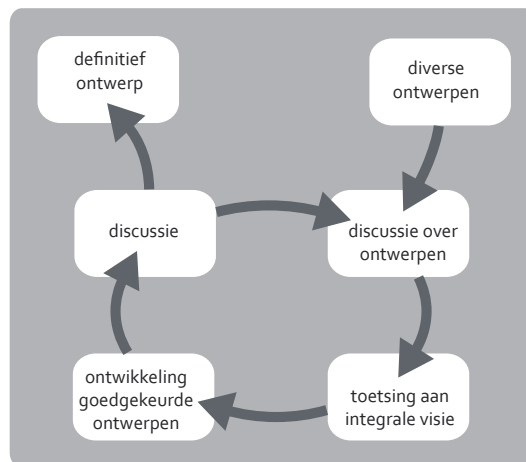


Allereerst moeten de richtlijnen uit de hoofdstrategie omgezet worden naar een pakket van eisen, de basis voor de ontwerpen. Deze ontwerpen kunnen gemaakt worden door een ontwerp bureau of studenten uit de werkplaats. Hierna zal een kerngroep gevormd worden die de ontwerpen gaat toetsen aan de integrale visie. De getoetste ontwerpen kunnen verder ontwikkeld worden opdat ze beter binnen het kader van de visie passen.

Als de ontwerpen klaar zijn worden ze gepresenteerd tijdens een dorpsborrel en bespreekt men de voor- en nadelen van de ontwerpen. Het projectteam komt met de kerngroep overeen welk ontwerp er wordt uitgewerkt in verschillende sferen. Het uit te werken ontwerp geeft namelijk aan waar wat moet komen, maar nog niet hoe de elementen uit het ontwerp worden vormgegeven.

Tijdens een dorpsborrel zal een keuze voor één van de sfeerontwerpen worden gemaakt door de aanwezigen. Er is ruimte om te discussiëren over het te kiezen ontwerp. Als nu blijkt dat er veel onenigheid is, zullen de ontwerpen opnieuw moeten worden getoetst

aan de integrale visie. Wanneer de ontwerpen aan het kader van de visie voldoen, zal een stemming plaatsvinden. Ook het ontwerppenproces is dus cyclisch van aard, dat hieronder is weergegeven:



afbeelding 4: het cyclische ontwerppenproces



Het product is een ontwerp dat ten uitvoer gebracht kan worden. Dit zal de basis vormen voor het realisatieplan, dat in de volgende stap wordt opgesteld. In het ontwerp gaat ook aandacht uit naar het beheer. Een plan hiervoor zal later worden opgesteld.



Het gekozen ontwerp is de basis voor de uitvoer. Een realisatieplan moet duidelijk maken wanneer welke geplande ingrepen worden gerealiseerd. Dit plan geeft het tijdsbestek aan waarbinnen de realisatie plaats zal vinden.



Na een lange tijd van planvorming, is het nu tijd deze veranderingen concreet te maken. Het realisatieplan zorgt dat er een duidelijk tijdschema is, waarbinnen veranderingen uitgevoerd moeten worden. Het realisatieplan is een flexibel kader dat ruimte geeft aan de onzekerheden binnen de uitvoer, die de invloeden van buitenaf met zich meebrengen.



De uiteindelijke ruimtelijke realisatie van het ontwerp kan het beste worden uitbesteed aan een aannemer. Het realisatieplan stelt de gemeente in samenwerking met een aannemer op.

Binnen het realisatieplan zijn de activiteiten onder te verdelen in drie kenmerken:

- [1] plannende activiteiten hebben als doel om de realisatie zo goed mogelijk te sturen;
- [2] voortgangsbewakende activiteiten hebben als doel om de realisatie voort te zetten en mogelijke vertragingen te voorkomen;
- [3] bijsturende activiteiten hebben als doel om de realisatie in gewenste banen te leiden.



Het product is een vernieuwd Sint Pancras, waarbij bij de totstandkoming hiervan alle belanghebbenden zijn betrokken en waarin inbreng van alle partijen is verwerkt. Ook is er een onzichtbaar product, in de vorm van tevredenheid van bewoners over het fysieke resultaat. Het vertrouwen dat bewoners in de plannen van de gemeente namen, betaalt zich hiermee terug. Een onzichtbaar product is dus ook de vertrouwensband tussen alle betrokkenen.



In deze stap voegen we drie afsluitende activiteiten bij elkaar: evalueren van het doorlopen proces, het beheren en het monitoren van het plan.



Het is van belang dat, nu er een resultaat ligt, door middel van een evaluatie geleerd wordt wat er bij een volgend project verbeterd kan worden.

Door partijen door middel van een beheersplan nadrukkelijk aan te stellen voor een beheersfunctie, is er duidelijkheid wie wanneer verantwoordelijk is voor onderhoud en wie er aansprakelijk gesteld kan worden. Zo liggen er bijvoorbeeld taken voor het onderhoud van groen, gebouwen en infrastructuur. Door het beheer en onderhoud wordt voorkomen dat de doorgevoerde vernieuwingen in verval raken.

Ook is het belangrijk dat alle belanghebbenden betrokken blijven bij de verdere ontwikkelingen in Sint Pancras. Het dorp zal altijd aan ontwikkelingen onderhevig zijn en wensen en belangen van de betrokkenen kunnen veranderen. Er moet continu gekeken wor-

den door middel van monitoring of er opnieuw een vraag naar veranderingen is. Het is immers zonde als alle moeite die is gestoken in de dorpsontwikkeling voor niets lijkt te zijn geweest, doordat mensen nieuwe ideeën krijgen en het dorp daar niet in mee verandert.



De dorpsborrel vervult na de realisatie ook nog een rol, namelijk in de monitoring en evaluatie. Na het doorlopen van het planproces en de realisatie zal de dorpsborrel gewoon blijven plaatsvinden. Eén van de eerste dorpsborrels na de realisatie, kan als evaluatiemoment van het planproces dienen. Ook op de daarop volgende borrels kan regelmatig aandacht uitgaan naar de meningen van de belanghebbenden met betrekking tot hun wensen en eisen omtrent Sint Pancras. Om hier regelmaat in te brengen kan een monitoringsplan opgesteld worden.

Voor het onderhoud is het nodig het beheersplan te volgen. Wanneer dit onvoldoende gebeurt, opzettelijk of door onmacht van een partij, dient opnieuw te worden gekeken naar wat de beste oplossing hiervoor is. Zo nodig wordt het beheersplan aangepast.



Als product zijn er mogelijk verbeterpunten naar voren gekomen in de evaluatie. Hier dient zorgvuldig naar te worden gekeken. Deze punten zouden wellicht in de toekomst meegenomen kunnen worden in een volgend plan. Daarnaast is een beheersplan opgesteld waarin duidelijk is wie welke beheersstaak heeft, waardoor het onderhoud op een goede manier kan verlopen. Tenslotte is een monitoringsplan tot stand gekomen. Hierdoor kan in de toekomst blijvend rekening gehouden worden met de wensen die spelen in Sint Pancras.

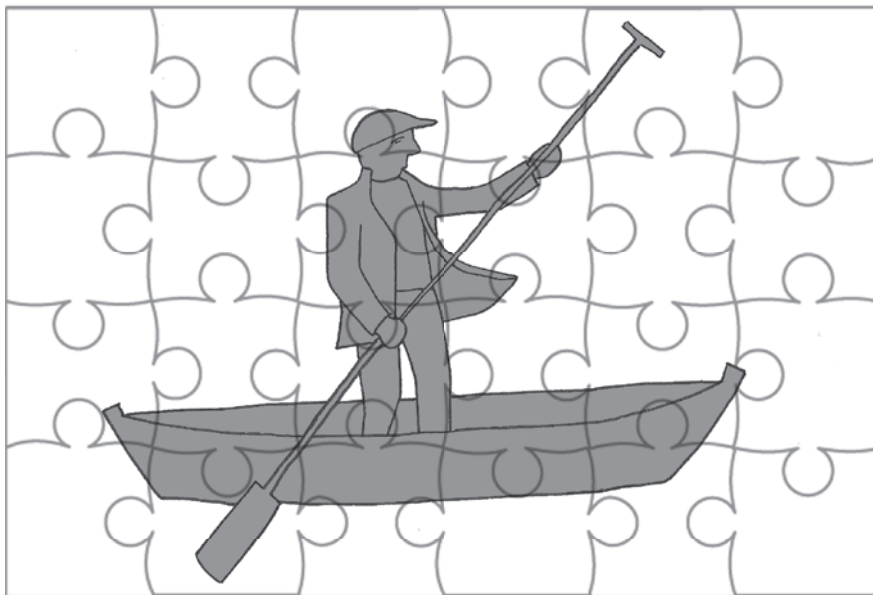
5



conclusie

In het gehele stappenschema zijn de basisprincipes verwerkt, die het uitgangspunt voor het planproces vormen. Door nadruk te leggen op principes als participatie, effectieve communicatie, omgang met onzekerheden en onzichtbare producten, kunnen op een succesvolle manier veranderingen in Sint Pancras worden gerealiseerd. Door de intensieve samenwerking met alle belanghebbenden wordt een weloverwogen eindproduct opgeleverd.

Het aangedragen planproces in dit verslag is universeel toe te passen op dorpen die vergelijkbaar zijn met Sint Pancras. Doordat de inwoners van Sint Pancras expert zijn van hun eigen dorp, zullen zij ideeën, wensen en problemen aandragen die alleen op dit dorp zijn toegespitst. Door participatie wordt vanaf het begin van het planproces aan producten gewerkt die specifiek op Sint Pancras van toepassing zijn. Zodoende zorgt participatie voor het ineenvallen van de verschillende puzzelstukken die samen het gewenste beeld van Sint Pancras vormen.



.....

[boeken en rapporten]

Draaijer+Partners; 2007. Rapport St. Pancras, Onderzoek maatschappelijke accommodatie.

Bunnik: Draaijer+Partners

Dorpsgericht samenwerken (bewonersteam) Sint Pancras / Koedijk; jaartal onbekend. Dorpsplan
Sint Pancras / Koedijk. Alkmaar: Loko Verpakkingen bv

Hidding, M.C., Brink, A. van den; 2002. Planning voor stad en land. Bussum: Uitgeverij Coutinho.

Klijn, J.A., Veeneklaas, F.R.; 2007. Anticiperend landschapsbeleid: Deel 1 Drijvende krachten.

Wageningen: Alterra.

Loyens, K., Walle, S. van de; 2006. Methoden en technieken van burgerparticipatie: strategieën
voor betrokkenheid van burgers bij het federaal plan duurzame ontwikkeling. Leuven:
Instituut voor de Overheid.

Valk, A.J.J. van der; 2002. Grondslagen ruimtelijke planning. Wageningen: Wageningen
Universiteit.

[artikelen]

Bijman, C.W.M., Bijman-Schulte, A.M.; 2006. Zo creëert u draagvlak voor veranderingen binnen
uw organisatie, BDO Actueel (maart/april), pp.24-26.

[presentaties]

Carsjens, G.J.; 2008. Denken en doen in de metropool: over toekomstvisies en interventies.

Wageningen: Wageningen Universiteit.

[websites]

1 Dorpsgericht samenwerken: <http://www.dgslangedijk.nl>

2 Dorpsportaal voor alle Pancrassers: <http://www.sint-pancras.nl>

3 Gemeente Langedijk: <http://www.gemeentelangedijk.nl>

Met name is gebruik gemaakt van: Structuurvisie Langedijk, Woonvisie Langedijk, Regionale
Woonvisie Noord-Kennemerland.

.....

Onze dank gaat uit naar de betrokkenen van de Werkplaats:

Provincie Noord-Holland

Gemeente Langedijk, met in het bijzonder Jozef Weel en Linda Meerbeek

Leerstoelgroep Landgebruiksplanning Wageningen UR, met in het bijzonder Raoul Beunen
en Gerrit Kleinrensink.

Ook willen wij ons dankwoord uitspreken naar iedereen die op de een of andere manier heeft
meegewerkt aan dit project, en in het bijzonder onze medestudenten Landschapsarchitectuur en
Ruimtelijke Planning:

Hester Annema	Daniel Bours	Gerben Evink	Maarten Kool
Pieter Nijsten	Wieteke Schotsman	Iwan van Veen	Harald Wijnia
Karmijn van den Berg	Remco Brinkman	Elisabeth Floris	Huib van Lankveld
Erik-Jan van Oosten	Maarten Schouten	Lisa Verbon	Gerben Willems
Ellen Besseling	Caroline Bultman	Jenny van der Geer	Irene van Leeuwen
Klaas Paarlberg	Teun Schuwer	Emy Visser	Roel Winder
Michael Beugelsdijk	Jeroen van Castricum	Martijn Haag	Arnold Looijen
Lars van Peij	Johan Spruijt	Nienke Voskuilen	Hanne de Witte
Lars Beurskens	Arjan Conijn	Dirk Harden	Bastiaan Meuleman
Hessel Rasch	Ruud Tak	Suzanne de Waard	Luc Wyntjes
Flore Bijker	Matté Egging	Roxanne Hornman	Sanne van der Mijl
Bart Schalkwijk	Stijn Tijhuis	Ingrid von Weersch	Romy Zwiers
Jesper Borsje	Jelle Eisma	Anhilde de Jong	Kees Morren
Erik Schoone	Freek van Tongeren	Eefke van Weperen	

Projectgroep Wageningen Universiteit, 2008

*Abel Coenen, Ilse Voskamp, Ineke van Kapel, Hannah de Winter, Liselotte Hogewind,
Maarten Hermus, Sascha Geneste*

[bijlage I] hulpmiddel bij het organiseren van een fietsspeurtocht

De fietsspeurtocht, die genoemd wordt als optie bij het organiseren van activiteiten, heeft verschillende doelen. Met deze speurtocht stimuleer je de bewoners om te gaan fietsen en te ondervinden dat dit prettiger is dan in de auto te zitten op een overvolle Bovenweg. De fietsspeurtocht zou onderdeel uit kunnen maken van een campagne 'Ga toch fietsen!'. Deze campagne moet zorgen voor verdere bewustwording en gedragsveranderingen m.b.t. het nemen van de fiets stimuleren.

Het andere doel van deze fietstocht is het inwinnen van informatie voor de gemeente van de bewoners, hoe zij staan tegenover het dorp. De vragen die gesteld worden tijdens de tocht kunnen kennisvragen over het dorp zijn (cultuurhistorie, milieukwesties of bevolkingssamenstelling) en vragen over hoe men het dorp ziet. Voorbeelden van de laatste soort vragen zijn bijvoorbeeld: 'Wat is jouw visie op de toekomst van Sint Pancras?'.

Behalve vragen die betrekking hebben op het dorp zelf, kunnen ook vragen worden gesteld over de ervaring van de omgeving rondom

Sint Pancras, zoals de invulling van de Groene Loper en de invloed van de steden Alkmaar en Heerhugowaard.

Niet alleen via vragen kan er informatie worden ingewonnen, maar ook door middel van beeldend materiaal. Zo kunnen de deelnemers gevraagd worden om een kaart van Sint Pancras te tekenen, zoals zij het dorp ervaren. Dit is een zogenaamde mental map. Deze methode is erop gericht mensen de ervaringswereld waarin ze leven te laten tekenen, zodat duidelijk wordt welke objecten belangrijk zijn voor hen. Dit zal naar voren komen uit de wijze van weergave (grootte, kleur, vorm etc. van objecten).

Ook fotografie kan opgenomen worden in de fietsspeurtocht. Stuur bijvoorbeeld mensen op pad met een fotocamera en vraag ze foto's te maken van plekken die ze typerend vinden voor Sint Pancras, die ze bijzonder mooi vinden of waar ze graag verandering zien.

Naast de hierboven genoemde doelen, kan de fietstocht gebruikt worden om dorpsbewoners nader kennis met elkaar te laten maken. Door de mensen zich individueel te laten opgeven kun je zorgen dat je de groep-

.....

jes zo indeelt dat verschillende leeftijdsklassen door elkaar zitten. Hierdoor is de kans groot dat mensen die elkaar niet kennen bij elkaar worden geplaatst en er integratie plaatsvindt, waardoor nieuwe inzichten naar boven zullen komen.

Gedurende deze dag is Sint Pancras autovrij waardoor de mensen merken wat voor impact het heeft op de verkeerssituatie als ze de auto laten staan. Aan het eind van de dag kan er afgesloten worden met een straatbarbecue op de Bovenweg. Deze weg is dan nog steeds autovrij waardoor mensen kunnen ervaren dat de weg op deze manier zijn onveilige karakter verliest. Deze barbecue zal de afsluiting zijn van de fietstocht en is een ideale gebeurtenis om gezellig te praten en verder kennis te maken met de andere dorpsbewoners en gemeente-ambtenaren.

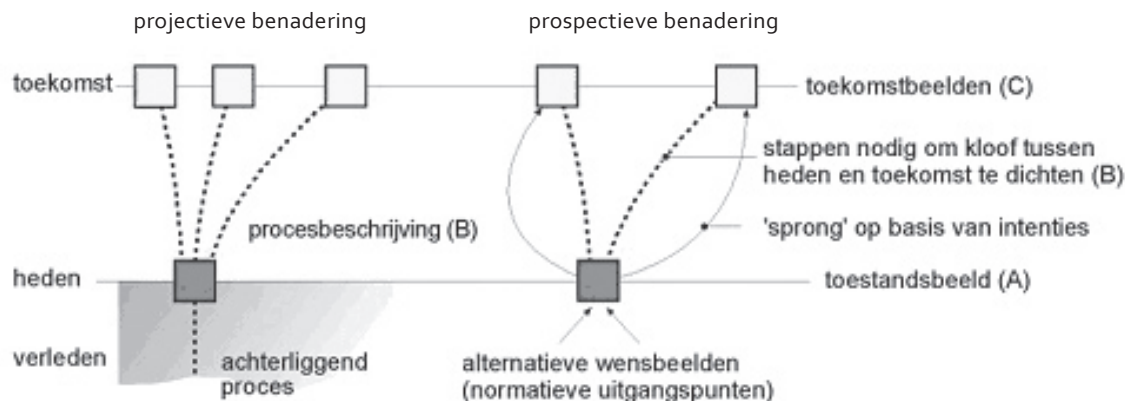
[bijlage II] benadering van de toekomst

Bij het opstellen van een integrale visie kan de toekomst op verschillende manieren worden benaderd. Hier behandelen we twee methoden: de projectieve en de prospectieve benadering. Voor beide benaderingen is het belangrijk om de verkregen visies van de belanghebbenden te gebruiken tijdens het opstellen van de integrale visie.

In onderstaande afbeelding zijn de twee benaderingen schematisch weergegeven.⁶

[de projectieve benadering]

bij deze benadering worden de ontwikkelingen die in het verleden zijn begonnen en de huidige situatie hebben gevormd, doorgetrokken naar de toekomst. Op deze manier heeft het achterliggende proces invloed op de situatie zoals deze zal zijn in de toekomst. Bij deze wijze van vooruit kijken moet je eerst een aantal ontwikkelingen en trends analyseren. Vervolgens kun je deze doortrekken naar de toekomst. Hieruit krijg je aantal mogelijke toekomstperspectieven die zijn gebaseerd op de huidige en verwachte ontwikkelingen.



⁶ Carsjens, 2008

[de prospectieve benadering]

Een belangrijk kenmerk van deze benadering is dat je uitgaat van een toekomstbeeld dat je graag wilt hebben. In plaats van een situatie die kan ontstaan door ontwikkelingen door te trekken, maak je hier zelf een creatieve sprong. Daarna wordt nagedacht over de stappen die nodig zijn om vanuit de huidige situatie dit toekomstbeeld te realiseren. Het is vooral bij deze benadering belangrijk om de bewoners te betrekken in de toekomstvisie. Zij hebben ook een bepaald beeld van de toekomst voor ogen en wanneer je deze visies gebruikt kom je tot een toekomstvisie met een groot draagvlak.

[auteurs]

Abel Coenen, Ilse Voskamp, Ineke van Kapel,
Hannah de Winter, Liselotte Hogewind,
Maarten Hermus, Sascha Geneste
2^e jaars studenten landschapsarchitectuur &
ruimtelijke planning

[begeleiding]

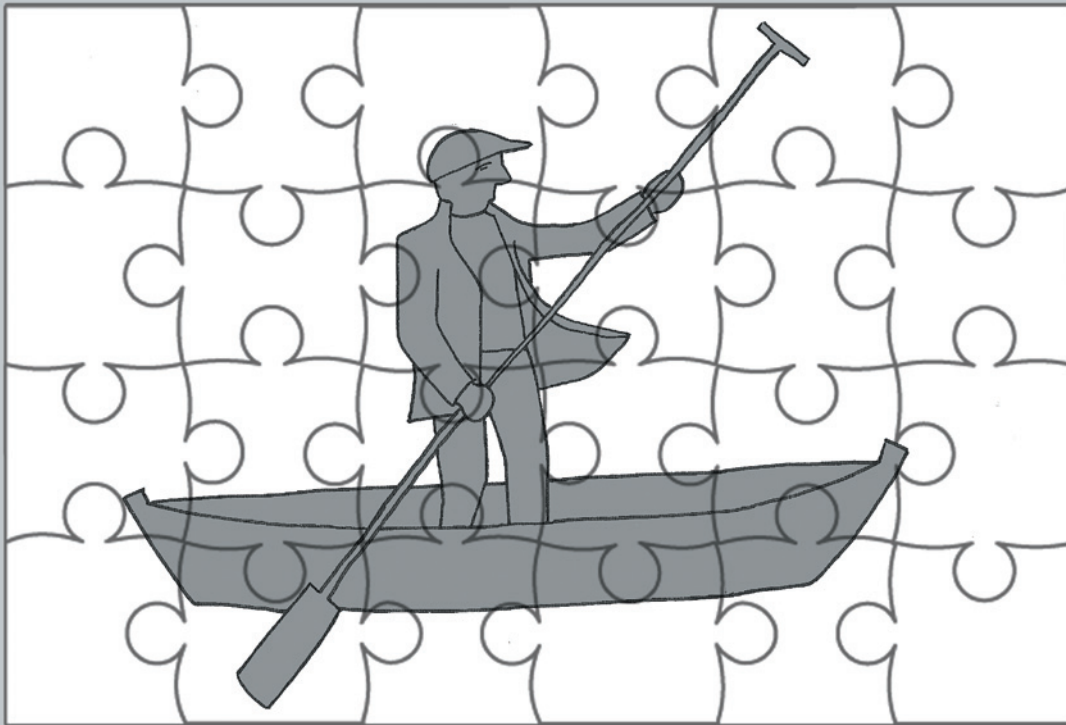
Raoul Beunen en Gerrit Kleinrensink
Leerstoelgroep Landgebruiksplanning

[vormgeving]

René van Seumeren

[drukwerk]

Grafisch Service Centrum, Wageningen



Wageningen Universiteit, 2008
Leerstoelgroep Landgebruiksplanning



WAGENINGEN UNIVERSITY
WAGENINGENUR