

Leren van Etudes

- aan de hand van Ruimte voor de Rivier -

Introductie

Etudes: waar gaat het om?

De 'ontwerpetude' wordt door het Ministerie van LNV gezien als een methode om ervaring op te doen met projecten waarin de ontwerpen de benadering een centrale rol speelt. De rol die een ontwerp kan spelen in de besluitvorming en de uitwerking daarvan op de ruimtelijke kwaliteit van het gebied vormt de invalshoek van de etudes. (Structuurschema Groene Ruimte II, 2001)

Etudes zijn gericht op experimenteren en het opdoen van ervaring; leerprocessen staan centraal. Met etudes wil LNV leren hoe ontwerpend plannen ingezet kan worden als een (nieuw) beleidsinstrument, dat aspecten van fysiek en sociaal instrumentarium combineert. Het is een procesmethodiek om bij complexe ruimtelijke beleidsvraagstukken met actoren gezamenlijk te ontwerpen en te komen tot integrale planvorming. Het streven daarbij is de ruimtelijke kwaliteit te verbeteren en de doelen en financiering te realiseren via of in combinatie met andere functies.

Leren van Etudes, het project

In het project Leren van Etudes wordt geleerd van de bevindingen van de onderzoekers en van de betrokkenen bij Ruimte voor de Rivier. Voor het leren is eerst een beoordelingskader uitgewerkt rond de ontwerpende benadering en het organiseren van (beleids)leren. Vervolgens is via documentanalyse en interviews het planningsproces beschreven. Deze spiegel gebruiken we om het leren van betrokkenen te faciliteren. Om de voortgang binnen de etude te kunnen beoordelen, wordt gebruik gemaakt van drie concepten van leren en innoveren.

Allereerst maken we gebruik van het analysekader uit 'Magische momenten' (Kersten et al., 2001), waarbij de relatie tussen object, proces en mens binnen het ontwerpproces centraal staat. Hierop sluit de zogeheten ontwerpende benadering aan. Voorts beoordelen we in welke mate er sprake is van sociale leerprocessen, vanuit het concept van de Communities of Practice (CoP). Deze theorie gaat er van uit dat het beleidsproces en -uitvoering verbetert, door het gezamenlijk ontwerpen in te zetten als middel om de betrokkenheid en de verbeeldingskracht van actoren en de relatie met de omgeving te versterken. Met deze inzichten kunnen de procesarchitectuur, -organisatie en -management en de communicatie worden geoptimaliseerd. Als derde gebruiken we de theorie van planning als leerproces (De Jonge, 2002). Deze theorie is gebaseerd op de zogenoemde kenniscreatiespiraal, waarbij kennisontwikkeling en innovatie centraal staan.

Daarnaast kent het project de uitdaging het beleidsproces te beschouwen als leerrijke omgeving met het beleidsproces als een zoek- en leerproces en de overheid en anderen als lerende actoren. In de beleidsanalyse toetsen we het leerproces van de overheid in haar verschillende rollen, zoals kadersteller van de randvoorwaarden voor de planvorming en (de kwaliteit van) het ontwerp, als actor in een dergelijk interactief proces en als bestuurder in het politieke besluitvormingsproces. Omdat de overheid een collectief is gaat het om collectief leren. Deze leeruitkomst maken we expliciet in een bijeenkomst met LNV-ers, betrokkenen bij Ruimte voor de Rivier, om gezamenlijk competenties te ontwikkelen voor het functioneren binnen complexe ruimtelijke beleidsvraagstukken.

Ruimte voor de Rivier als etude

Het project Ruimte voor de Rivier heeft niet de etudestatus gekregen, maar kent vanwege de centrale positie van het ontwerp en vanwege de complexe sturingsopgave, een etude-achtige benadering. LNV benut dit project om ervan te leren.

Het project kent twee hoofddoelstellingen: het verhogen van de veiligheid (Nederland beschermen tegen extreem hoogwater in de rivieren) en het versterken van de ruimtelijke kwaliteit van het Rivierengebied. Voor de lange termijn dient er rekening te worden gehouden met een stijging van het waterpeil in de Nederlandse rivieren. In Ruimte voor de Rivier neemt het Kabinet een nieuw standpunt in voor de aanpak van hoog water. In plaats van verdere dijkverhoging en -versterking wordt er gekeken naar de mogelijkheden het water meer ruimte te geven. Het ontwerpproces is gericht op het onderzoeken en toetsen van duurzame ruimtelijke maatregelen in een integrale aanpak. Tegelijk met het project wordt gewerkt aan de PKB over de grote rivieren, waarbinnen maatregelen voor de korte termijn worden opgenomen. Het project verbindt diverse actoren, verschillende schaalniveaus, termijnen (korte en lange) en planningsculturen.

Leren van ontwerpende benadering

Rol van het ruimtelijk ontwerp

Bij de ontwerpende benadering wordt het ruimtelijk ontwerp gebruikt als middel om de gevolgen van bepaalde denkbare ontwikkelingen in beeld te brengen en het planproces te structureren. De rol van het ontwerpen in het planproces is gericht op het zichtbaar maken van de ruimtelijke kwaliteiten, de ruimtelijke kansen en de knelpunten. Het verbeelden van de oplossingen (visualisering) haalt het ontwerp weg uit de techniek en brengt het dichterbij de mensen. De ontwerpende benadering heeft een centrale en stimulerende rol gespeeld in het project Ruimte voor de Rivier.

In de eerste fase van de planvorming is een productieatelier gehouden. De uitdaging was vooral gericht op het aan elkaar koppelen van de ontwerpdiscipline aan andere kennissoorten. In het productieatelier zijn toekomstbeelden ontwikkeld, een integrerende activiteit, die richting geeft aan het vervolgproces.

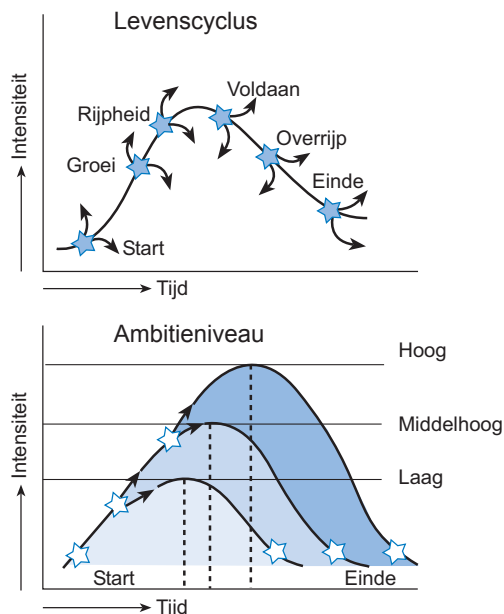
Het zijn:

- T1 - Kralen aan een snoer: concentreren en dynamiek (combinaties van stedelijke ontwikkelingen en retentiebekkens);
- T2 - Oude en nieuwe rivieren: robuust en natuurlijk (werken met groene rivieren);
- T3 - Het verbrede rivierlint: lineair en evenwichtig (werken met dijkverplaatsing en ontgrondingen);
- Daarnaast is het toekomstbeeld 'Autonome ontwikkeling: graven en verhogen' opgesteld.

De toekomstbeelden zijn tijdens twee werkconferenties met andere betrokken actoren besproken. Samen met de provincies worden de toekomstbeelden uitgewerkt binnen het Regionaal Ruimtelijk Kader.



Een ontwerp heeft een bepaalde levenscyclus die kan worden verlengd door kwaliteiten toe te voegen (figuur 1). Bij het ontwerpen dient men te bepalen welk ambitieniveau men na wil streven. Bij het project Ruimte voor de Rivier verschilt het ambitieniveau voor de opgestelde toekomstbeelden. Bij de toekomstbeelden met het hoogste ambitieniveau komen naar verhouding meer nieuwe ontwikkelingen aan bod en wordt meer aandacht besteed aan integrale planvorming dan bij die met een lager ambitieniveau.



Figuur 1 Levenscyclus en ambitieniveau van een ontwerp

Magische momenten

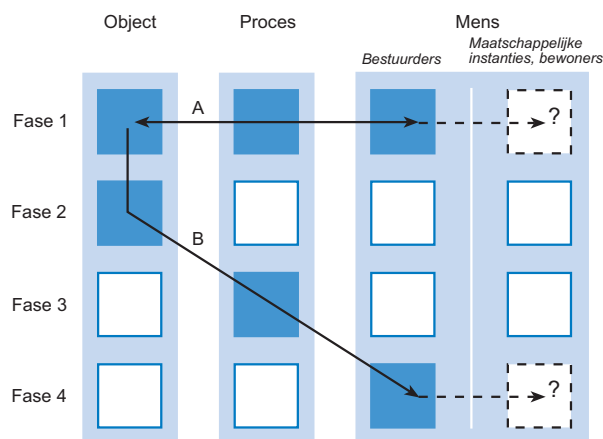
Tijdens het ontwerpproces kunnen zogenoemde magische momenten ontstaan. Dat zijn opmerkelijke momenten, waarbij er iets gebeurt met de inhoud, het proces of het subject of in de relatie ertussen, dat de kwaliteit van het ontwerpproces ten goede komt. Magische momenten kunnen leermomenten zijn, waarbij het ontwerp de resultante is van een goed doordachte, 'nieuwe' combinatie van object, proces en betrokken personen. Als magische momenten in Ruimte voor de Rivier kunnen worden gezien:

- het kiezen van een dubbele hoofddoelstelling, waarbij veiligheid wordt gekoppeld aan ruimtelijke kwaliteit (koppeling van de meest belangrijke functionele aan een veelomvattende kwalitatieve doelstelling);
- het toepassen van de ontwerpbenadering en het instellen van een productieatelier, waarbij de kennis- en de ontwerpdisciplines op een goede wijze bij elkaar worden gebracht. Er wordt gestreefd naar integrale planvorming;
- de keuze van drie toekomstbeelden binnen het aangegeven planologische speelveld; daarmee kon de problematiek duidelijk in beeld worden gebracht en werd deze hanteerbaar voor de discussie.

De uitwerking van het begrip ruimtelijke kwaliteit volgens de, toen nog zeven, criteria van VROM heeft niet tot magische momenten geleid. De vraag is of deze hanteerbaar zijn in complexe ruimtelijke planningsprocessen en of de ontwerpbenadering niet meer perspectief biedt.

Drieluik

In figuur 2 is schematisch weergegeven in welke mate aandacht in het planvormingsproces bij Ruimte voor de Rivier is besteed. Om een complex project in zijn geheel goed te laten verlopen, dienen in de verschillende fasen van het project de kolommen met elkaar te worden verbonden. In de eerste fase gaat het om een brede opzet. In de volgende fasen verschuiven de accenten over de kolommen. De nadruk komt dan eerst te liggen bij het object, daarna bij het proces en vervolgens bij de mens. In de kolom 'mens' is onderscheid gemaakt tussen 'bestuurders' en 'maatschappelijke organisaties en burgers'. Aan de inhoudelijke kolom is de meeste aandacht besteed. De kolom van de bestuurders is redelijk ingevuld. De invulling van de begin- en de eindfase is in die kolom duidelijker dan van de tussenfasen van het project. De koppeling met de kolom van de bewoners is in beperkte mate ingevuld. Dat is het gevolg van de top down-benadering die de PKB-procedure kenmerkt.



- Fase 1 Start van het project
 Fase 2 Uitwerking van de toekomstbeelden c.a.
 Fase 3 Breed overleg over de toekomstbeelden c.a.
 Fase 4 Afronding richting besluitvorming
 Fase 5 Uitwerking regionaal ruimtelijk kader (p.m.)

- Categorie a, veel aandacht aan besteed
 □ Categorie b, in redelijke mate aandacht besteed
 □ Categorie c, in beperkte mate of weinig aandacht aan besteed (p.m.)

- A Een goede basis in de breedte (velden in categorie a)
 B Reeks van opeenvolgende zwaartepunten tijdens het planproces (velden in categorie a)
 - - - - - Veld dat afhankelijk van de planopzet bij categorie a wordt betrokken (verschillend voor een top down- of een bottom up-benadering)

Figuur 2 Drieluik

In de velden in het drieluik waaraan veel aandacht is besteed (figuur 2, categorie a), is de kans op het ontstaan van magische momenten het grootst. De magische momenten, die voor Ruimte voor de Rivier zijn onderscheiden, hebben betrekking op de eerste twee fasen van het project en niet op de twee laatste. Zij deden zich vroeg in het project voor.

Aan de interactie tussen de deskundigen in de kolom object is veel aandacht besteed. Het interactieve proces tussen de deskundigen en bestuurders is redelijk aan bod gekomen. In één van de inter-



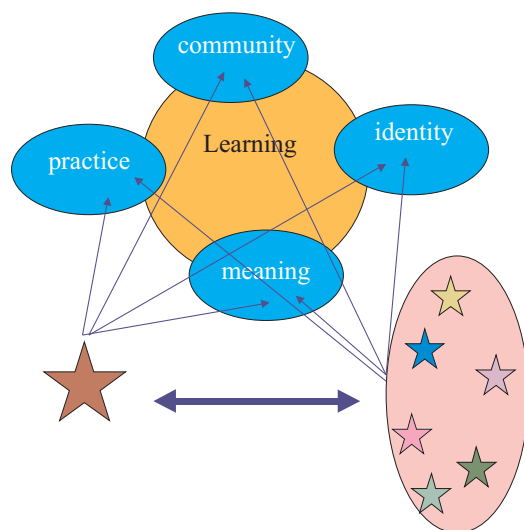
views wordt opgemerkt, dat bestuurders bij het begin van de planvorming al een bepaald beeld in hun hoofd hadden en dat zij dat moeilijk loslaten. Dat betreft bijvoorbeeld de voorkeur voor of de afkeer van de aanleg van retentiegebieden of groene rivieren. Er is ruimte voor discussie over de verschillende oplossingsrichtingen, verandering in opvattingen vindt echter niet plaats. Daarom verloopt het zoeken naar een gezamenlijk standpunt niet altijd gemakkelijk. Belangrijke les is dat met het ontwerpen vooral de kansen van de mogelijke ontwikkelingsrichtingen zichtbaar gemaakt kunnen worden en pas daarna de afweging van de haalbaarheid moet plaatsvinden.

Sociale leerprocessen

Het ontwerpende planproces kan gezien worden als een leerproces, een voorwaarde om te komen tot innovatieve betekenissen, plannen en ontwerpen. Concepten als CoP en de kenniscreatiespiraal kunnen worden gebruikt om te beoordelen of in een planproces daadwerkelijk wordt geleerd en een antwoord wordt gevonden op het complexe vraagstuk. De concepten bieden tevens aanknopingspunten voor het ontwerpen en faciliteren van een dergelijk planproces.

CoP

Een CoP is een verband van mensen die bijvoorbeeld een complex probleem of een bepaalde uitdaging delen en via continue uitwisseling van kennis en vaardigheden gezamenlijk nieuwe oplossingsrichtingen ontwikkelen. Sociale leerprocessen staan daarbij centraal. Wenger (1998) geeft een conceptueel framework voor het leren en ontwikkelen van nieuwe inzichten:



Figuur 3 Conceptueel framework voor een CoP (beginsituatie)

Leren staat centraal. Het is het middel waarmee de deelprocessen hun vorm krijgen. Een CoP is constant in beweging. Er zijn iteratieve deelprocessen van betekenisverlening (meaning), identiteitsvorming (identity), en gemeenschapsvorming (community), die ontstaan door het verrichten van verschillende activiteiten van denken en doen (practice). Projectleiders, procesbegeleiders, coaches of ontwerpers kunnen sociale leerprocessen stimuleren door het versterken van de betrokkenheid, verbeeldingskracht en ontwikkelingsrichting. Hieronder enkele bevindingen van Ruimte voor de Rivier vanuit het concept van de CoP.

Betrokkenheid

De projectontwikkeling van een dermate complex project vergt betrokkenheid vanuit diverse disciplines, functies en schaalniveaus en veel en regelmatige terugkoppeling tussen de schaalniveaus en circuits.

Medewerkers van Rijkswaterstaat hebben het procesmanagement en de procesbegeleiding verzorgd. Vanuit het projectbureau in Den Haag werd het project centraal aangestuurd. Verder zijn er twee projectbureaus in de regio. Alle bureaus beschikken over een stuurgroep en een klankbordgroep. Vooral overheden zijn intensief bij het project betrokken. Ook de maatschappelijke organisaties vanuit landbouw, natuur, recreatie en water zijn ingeschakeld bij het proces. Met wonen, infrastructuur en cultuurhistorie worden nog weinig koppelingen gelegd. Het project verbindt verschillende disciplines. De alfawetenschap is vertegenwoordigd door de ontwerpwereld; bètawetenschap door de ingenieurs van Rijkswaterstaat en de onderzoekers van TNO en RIZA. De gammadisipline is vertegenwoordigd door de procesmanagers van Rijkswaterstaat. Ervaringsdeskundigheid vanuit burgers en gebruikers wordt nog nauwelijks benut.

De projectstructuur draagt bij aan het verbinden van de verschillende schaalniveaus en aan het verbinden van het ontwerpproces met de PKB-procedure. Ook het bijeenbrengen van 'de wereld van het rekenen en de wereld van het tekenen' door het centraal stellen van het ontwerp en het organiseren van ontwerpateliers dragen hieraan bij. De betrokkenheid van diverse actoren is versterkt, maar er is nog geen sprake van 'engagement'. De meeste deelnemers zijn nog vooral vanuit belangen betrokken bij het project. Het ontwerpen heeft niet het karakter van een gezamenlijke 'practice', wel worden in het productietelier de ideeën en ontwerpen van de toonaangevende landschapsarchitect gepresenteerd en uitgelegd. Mensen worden zo op een indirecte wijze betrokken bij het ontwerpproces. Het productietelier draagt evenals de diverse regionale bijeenkomsten, toetsingsbijeenkomsten en informatiemarkten over het maatregelenpakket bij aan ontmoetingen. Bestuurders functioneren niet binnen het interactieve, maar binnen een eigen, formeel circuit.

Verbeeldingskracht

Door het versterken van de verbeeldingskracht kunnen antwoorden worden gevonden op complexe vraagstukken. De verbeeldingskracht kan worden gestimuleerd door het vergroten van de oriëntatie van de deelnemers. Dit vindt binnen Ruimte voor de Rivier vooral plaats door de inzet van de ontwerpdiscipline. Binnen het productietelier en workshops maakt de ontwerper de effecten van de ruimtelijke maatregelen voor een brede groep toegankelijk en benut kennis van de aanwezigen voor het ontwikkelen van de drie toekomstbeelden. De oriëntatie van de deelnemers is voorts vergroot door de divergentie van mogelijke rivierkundige korte termijn maatregelen in de zogenoemde Blokkendoos. Ook hiermee is de verbeeldingskracht versterkt en krijgt ruimtelijke kwaliteit de aandacht.

Voorts is gewerkt met riviertyperingen, die sterk hebben bijgedragen aan herkenbare identiteit:

- de Waal, een stoere transportader;
- de verstilde, fraaie Nederrijn;
- de groene, rijke IJssel.

De inzet van creativiteit draagt bij aan het terugbrengen van de complexiteit, toenemende overzichtelijkheid en hanteerbaarheid, samenhang en ordening en het verhogen van enthousiasme bij betrokkenen.



Richting

Voor het sociale leerproces binnen de CoP is het van belang dat de inhoudelijke sprongen die worden gemaakt binnen de projectontwikkeling, bijvoorbeeld vanuit de creatieve werkprocessen, worden gedeeld met en verrijkt door de omgeving. De omgeving is breed op te vatten: bestuur en beleid, verschillende schaalniveaus, bewoners en gebruikers en overige deskundigen.

Het vooraf plannen en ontwerpen van een complex proces was niet mogelijk. Dit is kenmerkend voor een CoP. Het projectbureau heeft tijdens het planproces dan ook veel ad hoc georganiseerd, afhankelijk van de keuzes die in het proces door de betrokkenen werden gemaakt. Betrokkenen werden telkens bijeengebracht om vervolgstappen te plannen.

In het project is veel aandacht besteed aan de afstemming met procedures en bestuurders, en tussen de betrokken departementen. Dit was het gevolg van de moeizame koppeling tussen het 'afgebakende' PKB-traject en het 'open planproces' van het ontwerptraject. Beide hebben een eigen planningshorizon en doorlooptijd. De PKB-procedure en het ontwerpproces zouden beter op elkaar afgestemd moeten worden. Dit kan door de PKB meer ontwikkelingsgericht te maken.

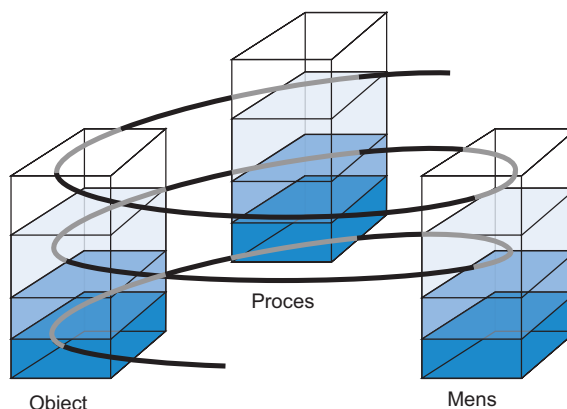
Ook is de koppeling tussen de verschillende circuits nog niet optimaal. We constateren afstemmingsproblematiek tussen interactieve en formele circuit. In de opzet van het proces bestaat vrij veel aandacht voor de relatie met het bestuur. Er is een speelveld uitgezet, waarbinnen voorstelbare maatregelen en plannen worden uitgewerkt in lange termijnplannen. De resultaten worden vervolgens voorgelegd aan de bestuurders. Daarbij gaat het vooral om de haalbaarheid en implementatiebeperkingen. Het gaat dan meer om procedurele dan om inhoudelijke en creatieve aspecten van de planvorming. Ook bestuurders zouden meegenomen moeten worden in het ontwerpproces.

Voorts is er enige sprake van een goede afstemming tussen met name medewerkers van het projectbureau op rijksniveau en de provincie Gelderland. Voorts hebben deze personen een goede werkkrelatie opgebouwd met de ontwerpers. LNV heeft nog geen sterke positie bereikt binnen het project. De inzet van het Ministerie is lang gefragmenteerd geweest.

Er is aandacht voor koppeling met burgers en gebruikers van het plangebied van Ruimte voor de Rivier. Zo wordt een nieuwsbrief uitgebracht en is er een op burgers en andere geïnteresseerden gerichte website. Doel is vooral hen te informeren. Van directe betrokkenheid is in deze fase nog geen sprake.

Kennisontwikkeling en innovatie

Sociale leerprocessen vertonen een spiraalvormig patroon. In een proces worden verschillende fasen doorlopen. In de eerste fase wordt (ervarings)kennis gedeeld door betrokkenen als basis voor vernieuwende inzichten. De tweede fase leidt tot het creëren van nieuwe concepten door vanuit gedeelde ervaringen in een dialoog het impliciete model te verwoorden en te verbeelden. In de derde fase wordt het concept getoetst door het te combineren en te verrijken met kennis uit andere bronnen. In de vierde fase wordt het concept uitgewerkt in concrete plannen. Het geheel wordt expliciet zodat ieder deze kennis zich letterlijk eigen kan maken.



Figuur 4: Combinatie van kenniscreatiespiraal en drieluik

In het project spelen twee kenniscreatieprocessen die in de loop van het project bij elkaar komen:

1. Het korte termijn proces; d.w.z. het traject van de korte termijn maatregelen (KTM, inclusief de Blokkendoos) leidend tot de PKB (inclusief MER en MKBA);
2. Het lange termijn proces; d.w.z. het traject voor het ontwikkelen van de lange termijnvisie (LTV, toekomstbeelden).

Korte termijn proces

Fase 1. Ervaringskennis delen

Het traject van de KTM is gestart met een inventarisatie- en ontwerpessie om met belanghebbenden en deskundigen op verschillende schaalniveaus (lokaal, provinciaal en nationaal), mogelijke en zinnige maatregelen in kaart te brengen. In de ontwerpessies vond een kruisbestuiving plaats tussen gebiedsdeskundigen, vertegenwoordigers van diverse overheden (gemeenten, provincies en waterschappen), belangenorganisaties en specialisten van de projectorganisatie.

Tijdens de eerste ronde hebben de deelnemers zoveel mogelijk aandachtspunten in kaart gebracht die van belang zijn bij mogelijke rivierverruimende maatregelen. Daarnaast zijn alle mogelijke ideeën geïnventariseerd op welke wijze de rivier de ruimte kan worden geboden. Ook is nagegaan welke regionale belangen gediend of geschaad worden met een maatregel in het betreffende gebied.

Fase 2. Concepten creëren

Tijdens verschillende ontwerpessies in het beneden- en bovenriviervengebied zijn er zo'n 600 verschillende maatregelen of maatregel-pakketten omschreven en gepubliceerd in de Groslijst Maatregelen. Bij het ontwerpen is in hoge mate rekening gehouden met de aanwezige waarden, zoals de landschappelijke, natuurwetenschappelijke en cultuurhistorische waarden.

Fase 3. Concepten testen

De groslijst per riviertak is aan de Stuurgroepen BOR en BER voorgelegd. Zij hebben de maatregelen in drie categorieën ingedeeld: "onacceptabel", "controversieel" en "niet-controversieel". De maatregelen die de stuurgroepen als onacceptabel hebben beoordeeld, zijn vervallen. De beide andere categorieën zijn beschikbaar voor nader gebruik. Controversieel wil zeggen dat er naar de mening van de stuurgroepen grote verschillen zijn in hoe partijen de maatregel als wenselijk of onwenselijk beoordelen. Deze indeling mag dan ook niet gelezen worden als "kansrijk" of "niet-kansrijk". Naast de ruimtelijke



maatregelen krijgen ook andere technische maatregelen zoals zomerbedverdieping en dijkversterking een plek in de PKB.

Fase 4. Archetype ontwikkelen

De mogelijke rivierverruimende maatregelen zijn in de Blokkendoos opgenomen. De Blokkendoos is een computerprogramma dat is ontworpen om de effecten van mogelijke rivierverruimende maatregelen in beeld te brengen. Met dit instrument is het mogelijk op een interactieve manier pakketten van maatregelen samen te stellen en direct de effecten zoals de daling van de waterstand en de kosten daarvan in beeld te brengen. De projectorganisatie heeft op basis van de resultaten uit de eerste ontwerpessies kansrijke maatregelpakketten samengesteld.

Lange termijn proces

Fase 1. Ervaringskennis delen

Om de langetermijnvisie in combinatie met het kader ruimtelijke kwaliteit te ontwikkelen via een ontwerpende benadering is een productieatelier ingesteld. Het atelier had een hoog inhoudelijk (dus geen bestuurlijk) niveau en combineerde diverse soorten kennis: rivierkunde, landschapsarchitectonisch en stedenbouwkundig ontwerpen, landschapsecologie en ruimtelijke planning. Daarnaast was er volop aandacht voor de visualisatie van de uitgewerkte studies, de koppeling met het onderzoek op het gebied van rivierkundig onderzoek, regionaal waterbeheer, ecologie en landbouw en communicatie.

In het atelier is eerst gewerkt aan de notitie Koersbepaling. Deze notitie gaat over de richting van het uitwerken van de centrale veiligheidsopgave, de ruimtelijke opgave op hoofdlijnen en de beschrijving van de internationale context. Vervolgens zijn er verschillende richtinggevendende keuzes voorbereid voor de stuurgroep van bestuurders zoals de kwantitatieve verdeling per riviertak van waterafvoer en een viertal toekomstbeelden.

Fase 2. Concepten creëren

De vier toekomstbeelden zijn door het productieatelier ontworpen. Zij zijn gebaseerd op verschillende opvattingen over ontwikkelingsmogelijkheden.

Fase 3. Concepten testen

De toekomstbeelden zijn uitvoerig bediscussieerd met een breed samengesteld klankbord van gebiedsdeskundigen, vertegenwoordigers van diverse overheden (gemeenten, provincies en waterschappen), belangenorganisaties en specialisten van de projectorganisatie. De resultaten uit de discussie zijn verwerkt en de toekomstbeelden zijn aangepast. Dat heeft geleid tot een nieuw concept dat is opgebouwd uit de vier oorspronkelijke toekomstbeelden. Dit beeld is vervolgens voorgelegd aan de bestuurders in de stuurgroep.

Fase 4. Archetype ontwikkelen

De grote uitdaging lag bij de synthese van de groslijst met pakketten aan korte termijnmaatregelen met het getoetste ontwikkelingsbeeld vanuit het traject voor de lange termijnvisie. Voor die synthese moest eerst een kader worden ontworpen met criteria waarbij beide aspecten: veiligheid en ruimtelijke kwaliteit op een passend schaalniveau werden toegepast. Dit is het 'regionaal ruimtelijk kader' waarmee uitwerkingen zijn gemaakt op rivierniveau. Het concept 'regionaal ruimtelijk kader' kan worden gezien als een groot verhaal, dat - versterkt met beelden - inspireert en de betrokkenen in de regio uitnodigt om hun eigen kleine verhaal (inpassing van regionale kansen) daarbij aan te laten sluiten. Een groot aantal kleine verhalen vult op deze wijze het grote verhaal en biedt draagvlak en binding met

de beleving van de betrokkenen in de regio.

De twee spiralen komen bijeen in deze laatste fase. Het geheel aan voorstellen krijgt zijn plaats in de PKB inclusief de MER en de MKBA.

Aanbevelingen

Complex project: procesarchitectuur is niet vooraf te ontwerpen

Het is een opgave om een grootschalig project interactief in te stellen en dit geheel goed te managen en om korte en lange termijn, twee parallelle trajecten, goed aan elkaar te koppelen. De projectleiding heeft er voor gekozen om het grootschalige planproces stapsgewijs te doorlopen en heeft voor een deel vertrouwd op het improvisatievermogen en op de keuzes die de betrokkenen in de loop van het proces gezamenlijk maken, onder meer op basis van de ontwerpende benadering. Zo functioneert men volgens de principes van de CoP, die de belofte in zicht draagt sociale leerprocessen te doorlopen en gezamenlijke innovatieve uitkomsten, manieren om met complexiteit om te gaan, op te leveren.

Verbinden van mensen, kennis en schaalniveaus als uitdaging

Het koppelen van en schakelen tussen schaalniveaus is de belangrijkste opgave binnen Ruimte voor de Rivier. Vanuit de wisselwerking ontstaan mogelijkheden voor een optimale invulling en afstemming. Pendelen tussen bestuurslagen, schaalniveaus en beleidssectoren is nodig om de richting van de ideeën en ontwerpen te versterken. Daarnaast is ook terugkoppeling van procesactiviteiten met burgers en maatschappelijke organisaties gedurende het hele proces van belang. Verder heeft het werken met de ontwerpende benadering tot gevolg dat de feitelijke planvorming naar achteren wordt verschoven. Op die wijze wordt niet alleen ruimte voor de rivier, maar ook ruimte voor de inbreng van alle betrokkenen geboden. De ontwerpende benadering draagt bij aan het versterken van de betrokkenheid.

Ontwerpende benadering geeft structuur aan complex vraagstuk

Het werken met gericht gekozen toekomstbeelden heeft structurend gewerkt in het zeer omvangrijke en complexe planningsvraagstuk. Zonder de ontwerpende benadering was het heel moeilijk geworden het planproces in goede banen te leiden en zouden binnen het project sectorale belangen, departementen en schaalniveaus lijnrecht tegenover elkaar komen te staan. De ontwerpende benadering draagt bij aan integrale planvorming. Dat betekent, dat de rivierkundige maatregelen worden gekoppeld aan andere functies, zoals wonen, landbouw, natuur en recreatie. De ontwerpende benadering biedt keuzemogelijkheden met oplopende ambities en kwaliteiten.

Planningsproces beschouwen als leerproces

De deelnemers moesten erg wennen aan nieuwe procesvormen, bijvoorbeeld het parallel laten lopen van korte en lange termijn doelstellingen. Provincies hebben nog weinig ervaring met het invullen van de regierol wanneer de landelijke keuzes nog niet zijn gemaakt. Er is nog nauwelijks multifunctioneel, integraal en meervoudig beleid. Het project maakt duidelijk dat leerprocessen nodig zijn om te komen tot nieuwe oplossingen. Het planningsproces dient daarom zo te worden ingericht dat mensen elkaar ontmoeten en worden uitgedaagd kennis uit te wisselen en gezamenlijk nieuwe concepten te ontwerpen, te testen en vast te stellen. De ervaring met de ontwerpende benadering kan in het kader van het sturingsmodel worden benut bij het nieuwe ontwikkelingsgerichte werken van provincies op regionaal niveau. Maar ook andere deelnemers zullen meegenomen moeten worden in nieuwe werkwijzen. Interactief werken, ontwerpende benadering en participatie vanuit inspiratie vraagt voor diverse betrokkenen een omslag in denken en dat vergt tijd. Dit moet worden



ingebouwd in de procesarchitectuur en de voortgang van het proces. Leren vraagt om expliciete aandacht voor het leerproces en vraagt ook om tijd voor bewust leren.

Ontwerpende benadering inzetten om de verbeeldingskracht te versterken

Bij de ontwerpende benadering spelen het verbeelden en verbeeldingskracht een belangrijke rol. Door de verbeeldingskracht te versterken komen de betrokkenen gezamenlijk op nieuwe ongedachte oplossingsrichtingen. In Ruimte voor de Rivier heeft dit plaatsgevonden door de centrale rol van de ontwerpers, door het productietatelier en door het samenstellen van de Blokkendoos met rivierkundige maatregelen. Door het werken met beelden worden mensen als het ware meegenomen in het ontwerpproces en kan vooruitgang in het project geboekt worden. Het is van belang om ook bestuurders en bewoners hierin mee te nemen. Kwaliteit en ambitieniveau kunnen worden verhoogd door te spelen met verbeeldingskracht. Wanneer dit lukt is er sprake van een magisch moment.

De ontwerpende benadering benutten om betekenis te geven aan ruimtelijke kwaliteit

Het is duidelijk dat nog de nodige ervaring opgedaan dient te worden met het operationeel maken van dit begrip ruimtelijke kwaliteit. De criteria blijken nauwelijks tot de verbeelding te spreken. Binnen Ruimte voor de Rivier is ruimtelijke kwaliteit slechts ten dele expliciet gemaakt. Toch lijkt het erop dat de ontwerpende benadering, het werken met beelden en het verbinden van mensen en kennis bijdraagt aan het ontwikkelen van een gezamenlijk idee over ruimtelijke kwaliteit.

Bij de uitwerking van het begrip ruimtelijke kwaliteit op de hogere planningsniveaus was het van belang om voldoende flexibiliteit te bieden voor de verdere uitwerking op de lagere niveaus. Het blijft de vraag in welke mate ruimtelijke kwaliteit objectief en meetbaar is. In zijn totaliteit bezien is ruimtelijke kwaliteit niet weegbaar in het planologische en bestuurlijke afwegingsproces. Het subjectieve gedeelte resulteert uiteindelijk in: 'wat de mensen er van vinden in een brede maatschappelijke context'. Het uiteindelijke resultaat van de ruimtelijke kwaliteit is te omschrijven als een gezamenlijk resultaat, dat op een interactieve wijze binnen een ontwerpproces/leerproces tot stand is gekomen.

Auteurs

Remco Kranendonk, bestuurskundig onderzoeker, projectleider
Klaas de Poel, landschapsarchitect
Rob le Rutte, sr onderzoeker leren en innoveren

m.m.v. Marcel Eekhout, Parklaan Landschapsarchitecten

Opdrachtgever

Rob Meijers, Ministerie van LNV, Directie Kennis
Het project is uitgevoerd binnen het DWK programma 382
Regionale Identiteit

Literatuur

- Jonge J.M. en J.F. Jonkhof, 2002. Sturen door stimuleren. Alterra-rapport 568. Wageningen.
- Kersten, P.H., M.J.J. Eekhout, R.P. Kranendonk, K.R. de Poel en J.J.N. Geenen, 2001. Op zoek naar Magische Momenten in de planvorming. Deskstudie voor de etudes uit de nota 'Natuur voor mensen, mensen voor natuur'. Alterra-rapport 336. Wageningen. 166 p.
- Ministerie van LNV, 2001. Structuurschema Groene Ruimte II. Den Haag.
- Ministerie van LNV, 2000. Natuur voor mensen, mensen voor natuur. Den Haag.
- Nonaka en Takeuchi, Nonaka and Takeuchi, 1995. The knowledge-creating company; how Japanese companies create the dynamics of innovation, New York.

Ruimte voor de rivier, regionaal ruimtelijk kader (concept), 2003. Projectorganisatie Ruimte voor de rivier, Bureau Bovenrivieren. Versie 11 september 2003. Arnhem. 34 p.

Toekomstbeelden, aanzet voor de Langtermijn PKB ruimte voor de rivier, 2003. Concept. Productietelier Langetermijnvisie van de Projectorganisatie Ruimte voor de Rivier. Utrecht/Den Haag. 24 p.

Verslag werkconferenties, 2003. Werkconferenties Langetermijnvisie Ruimte voor de Rivier 14 en 17 maart 2003. Samenstelling: Productietelier en Regiegroep Langetermijnvisie van de Projectorganisatie Ruimte voor de Rivier. Utrecht/Den Haag. 30 p.

Wenger, E., 1998. Communities of Practices, learning, meaning and identity; Cambridge University Press.

Colofon

Alterra
Centrum Landschap
Postbus 47
6700 AC Wageningen

Op aanvraag verkrijgbaar:
Info.alterra@wur.nl
Tel: 0317-477766