



Essay Water en Ruimte

**‘Wat je deelt blijft van jezelf,
wat je bij je houdt gaat verloren.’**

Maarten Hoorn en Saskia Hinssen

Voorwoord

Van elkaar leren raakt steeds meer in zwang. Dit komt niet uit het niets. We komen uit een tijd waar iedereen vooral bezig was met de eigen opgaven, maar inmiddels gaan we steeds vaker multidisciplinair en met meer partijen aan de slag met onze opgaven. Daarbij zoeken we naar meekoppelkansen en betrekken overheden alle stakeholders vroegtijdig in het proces. Dit vraagt op allerlei terreinen om een ommezwaai in de manier van denken en werken. Samen ontdekken en van elkaar leren is een inspirerende werkwijze: elkaar regelmatig ontmoeten en vertellen wie wat doet en nadenken wat dat voor de eigen organisatie betekent.

In het kader van samen ontdekken en van elkaar leren zijn voor het onderwerp 'water en ruimte' leergemeenschappen opgezet. De leergemeenschappen zijn vanuit twee sporen ontstaan: het actieprogramma Water en Ruimte (2010-2012) en de landelijke werkgroep watertoets. Vijf jaar na de start komen we op een punt dat de leergemeenschappen Water en Ruimte in de huidige vorm stoppen. Niet omdat het niet werkt, maar omdat er via deze werkvorm een enthousiast netwerk is gevormd dat graag de volgende stap wil zetten. De aanstaande Omgevingswet verwacht van overheden dat zij integraal denken en geeft meer bestuurlijke afwegingsruimte. Dit vraagt om nieuwe stappen in het vervolg van lerend werken. De komende periode kan het lerend werken bovendien ook al in de voorbereiding op het Deltaplan Ruimtelijke Adaptatie.

Dit essay bundelt de geleerde lessen uit de afgelopen jaren. We geven deze lessen aan u mee voor het vormgeven van de volgende stap. Als opdrachtgevers voor de leergemeenschappen willen Rijkswaterstaat, Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie en Unie van Waterschappen alle betrokkenen bedanken voor hun inzet en in het bijzonder Platform31 als facilitator van het netwerk.

Reinier Romijn

Unie van Waterschappen

**Erin Schoute**

Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie

Deltaprogramma

Angela Vlaar

Rijkswaterstaat

Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Inhoud

Inleiding 4

1. Rol van water in projecten 6

Interview: *Kleine gemeenten werken pragmatisch samen aan water en ruimte* 8

2. Samenwerken 10

Interview: *Uitblinken in innovatie* 12

3. Visievorming 14

Interview: *Hoe groter de diversiteit, des te meer denkkracht* 16

4. Participatie 18

Interview: *Het opdoeken van de veiligheidsmythe* 20

Faciliteren is inspireren 22

Slotwoord 24

Bijlage 1 – Overzicht onderwerpen leergemeenschappen 27

Inleiding

Het integraal benaderen van watervraagstukken en andere ruimtelijke opgaven wordt steeds belangrijker. Door klimaatverandering komen er immers grotere opgaven op ons af en tegelijkertijd zoekt de gebiedsontwikkeling naar nieuwe drijvende krachten. Voor organisaties is het niet logisch het wiel zelf opnieuw uit te vinden. De leergemeenschappen bleken dan ook een effectieve werkvorm voor kennisdelen en het versterken van netwerken. Ze faciliteren het halen en brengen van kennis en ervaring.

Gedurende de vijf jaar leergemeenschappen Water en Ruimte is veel kennis gedeeld over nieuwe relevante ontwikkelingen, zoals de klimaatverandering, veranderende regelgeving, toenemende verstedelijking, bodemdaling, de economische crisis en het herstel hiervan. En er is aandacht besteed aan lopende actuele landelijke programma's en trajecten, zoals het Deltaplan Nieuwbouw & Herstructurering, Meerlaagsveiligheid, het Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie en de Omgevingswet. De leergemeenschappen gingen vooral over het verbinden van twee werelden, van verschillende talen, belangen en processen. Wat bleek: hiervoor zijn veel mogelijkheden. Het vertalen van opgaven op het gebied van water of klimaat in ruimtelijke opgaven heeft een meerwaarde. Al is het soms lastig vooraf in te schatten wat deze meerwaarde precies inhoudt. Maar het delen van kennis over projecten, processen, vaardigheden en competenties helpt om de meerwaarde te kunnen optimaliseren.

De afgelopen vijf jaar hebben zo'n vijftig bijeenkomsten plaatsgevonden. In vier regio's (Noord, Oost, Zuid en West), maar ook landelijk. In [bijlage 1](#) is een overzicht opgenomen van de onderwerpen van de verschillende bijeenkomsten. In totaal hebben bijna 600 (unieke) bezoekers de leergemeenschappen in totaal zo'n 900 keer bezocht. Deze bezoekers vertegenwoordigden samen ongeveer vierhonderd organisaties en oefenen ongeveer evenveel verschil-



lende functies uit. Ambtenaren, medewerkers van adviesbureaus en belangenorganisaties, managers, bestuurders, volksvertegenwoordigers, vertegenwoordigers van bewonersinitiatieven: de functie en achtergrond van de deelnemers was divers. Juist die diversiteit zorgde ervoor dat de leergemeenschappen konden bijdragen aan de netwerkvorming: onontbeerlijk voor het delen van kennis en ervaringen.

Dit essay blikt terug op de vier belangrijkste thema's die als een rode draad door de bijeenkomsten heen liepen: *de rol van water in projecten, samenwerken, visievorming en participatie*. Rond deze thema's pogen we de lessen te bundelen uit de leergemeenschappen. Natuurlijk lopen deze thema's door elkaar: om de rol van water in projecten goed vorm te geven, is samenwerking nodig. En visievorming kan niet zonder participatie, om maar twee dwarsverbanden te noemen.



Omdat het onmogelijk is om de uitkomsten van vijftig bijeenkomsten in één essay samen te vatten, dient deze publicatie vooral ter inspiratie. In interviews vertellen vier professionals die sinds het eerste uur betrokken zijn geweest bij de totstandkoming van de leergemeenschappen in hun regio over hun ervaringen met de leergemeenschappen en het werken op het snijvlak van water en ruimte. Verder hebben we alle deelnemers aan de leergemeenschappen gevraagd wat hen het meeste is bijgebleven via een online enquête, de uitkomsten vindt u bij het [slotwoord](#). De leergemeenschappen zijn vanuit Platform31 gefaciliteerd. Aan het woord komen daarom ook de facilitators Fleur Schilt-Hol, Willem Heesen en Maarten Hoorn.

We wensen u veel inspiratie tijdens het lezen en hopen dat de lessen uit het essay voldoende aanknopingspunten bieden om de wateropgaven en ruimtelijke vraagstukken samen met uw partners op te pakken. Nu én in de toekomst.



1. Rol van water in projecten

Water is vijand, vriend en bondgenoot. Het is een vijand als er teveel van is door overstromingen vanuit de zee of rivieren of bij te veel neerslag. Maar ook als er te weinig van is: droogte of hitte kunnen problemen opleveren of leiden tot ongewenste effecten als bodemdaling. Water is een vriend op het moment dat het bijdraagt aan de ruimte, bijvoorbeeld door water als kwaliteit of als versterking bij natuurprojecten in te zetten. En water kan een bondgenoot zijn: denk aan een geluidswal die tegelijkertijd dienst doet als (compartimenterings)dijk, of water dat verkoeling kan bieden in een stad. Dat maakt de verbinding van water aan ruimtelijke projecten lastig: bij elk project kunnen de rollen en belangen verschillend zijn.

Ook het schaalniveau waarop water een rol speelt in projecten, kan verschillend zijn. Hele waterstructuren kunnen op de kop gaan door bepaalde ingrepen. Neem een overstroming bij heftige neerslag. Het probleem ontstaat vaak niet daar waar de overstroming feitelijk plaatsvindt, maar op een heel ander punt in het watersysteem. En waar bodemdaling in een groot deel van Nederland speelt, kampen waterbeheerders elders juist met het vasthouden van water en het tegengaan van droogte. Voor het bestrijden van verzilting in de bollenstreek is de zoetwatervoorziening van het IJsselmeer weer cruciaal. Die is afhankelijk van de aanvoer van rivierwater. Zo hangt het hele watersysteem in grote lijnen aan elkaar. Visievorming is daarom belangrijk in het watersysteem en het laten functioneren van de leefomgeving.

Overigens kunnen ook kleine ingrepen grote gevolgen hebben. Het verlagen van stoepranden kan op sommige locaties helpen om zo water de grond in te laten infiltreren en wateroverlast tegen te gaan. Op andere locaties kunnen



juist hoger gelegen stoepen ervoor zorgen dat de straat als waterberging kan fungeren. Maatwerk is daardoor altijd nodig. Dit vraagt om een noodzakelijke samenwerking tussen verschillende partijen. Want kleine ingrepen moeten wel in een groter perspectief staan. Zo kan het bijvoorbeeld zinvoller zijn om op één locatie een wateropgave te realiseren voor verschillende projecten in een gebied, in plaats van per project. Een beetje water bij elk project kan misschien mooi zijn en voldoen aan de randvoorwaarden van een project, maar het opgetelde snipperwater kan een veel grotere bijdragen leveren aan het watersysteem. En wat te denken van de belevingswaarde. Een forse waterpartij kan veel mooier zijn dan meerdere kleine waterstukjes.

Het lastige is dat de kosten en baten van ingrepen in het watersysteem niet bij dezelfde partijen hoeven te liggen. De aanleg van een nieuwe wijk ligt in andere handen dan het beheer en onderhoud. Terwijl met kleine ingrepen in de aanlegfase een hoop bespaard kan worden in de beheerfase wanneer in die wijk de bodem gaat dalen. Een goede analyse van het systeem kan helpen. Daarvoor zijn verschillende hulpmiddelen. Zo kunnen **gidsmodellen**, die zijn gekoppeld aan de landschapstypen in Nederland, worden ingezet in de fase van visievorming. En geven **klimaatstresstesten** inzicht in de zwakke plekken in het systeem. De waterschalenmethode kan helpen in de analysefase en geeft een inzicht in de wateropgave ter plaatse, op basis van de context, structuur en het functioneren van het watersysteem. Ook de tool **TEEB-stad** kan bijdragen aan inzichten in de waarde van groen en water in de stad. Zo kunnen we water ook daadwerkelijk ten gelde maken. Daar hoeft het overigens niet bij te blijven. Het is verstandig om niet alléén vanuit technisch oogpunt naar water te kijken. Het kan ook een bepaalde zachte waarde met zich meebrengen: zorgen voor kwaliteiten draagt daaraan bij. Ga hiervoor het gesprek aan met bewoners en gebruikers van een gebied. Zij weten vaak heel goed wat er in hun wijk speelt en waar de mogelijkheden zich voordoen om het watersysteem te versterken. Aan de andere kant is het ook nodig om de bewustwording fors te verbeteren. In de afgelopen decennia werd water apolitiek, waarbij de overheid water heel goed onder controle heeft. Dit zorgde ervoor dat burgers zich nauwelijks bewust zijn van de grote gevolgen van waterrampen. Ondergelopen kelders in een gebied dat meters onder NAP ligt, is een probleem dat door de overheid opgelost moet worden, terwijl de overheid soms niet bij machte is. En wat te denken van de claims bij mislukte oogsten of bij schade aan gebouwen bij extreem weer. Goede burgerbetrokkenheid kan ervoor zorgen dat zij zich ook verantwoordelijk voelen.

In verschillende delen van het land zijn goede voorbeelden te vinden van de rol van water in projecten. Met **Amsterdam Rainproof** wordt bijvoorbeeld meer waarde gehaald uit water. Delft- Zuidoost heeft een **kansenkaart** met 180 mogelijke maatregelen die de groenblauwe structuren kunnen versterken. De

opgave is niet om die maatregelen daadwerkelijk uit te voeren, ze dienen als inspiratie om mogelijke kansen te pakken. Het programma **Ruimte voor de Rivier** gebruikte diverse nieuwe methoden om de waterveiligheid te versterken en het water een andere rol in het landschap te geven. Aan het beekherstel in Lochem werden ook andere projecten gekoppeld. En kreeg het beekherstel extra kwaliteit dankzij de inzet van de *Mutual Gains Approach*. Zo bleek dat het verbinden van doelen onder andere zorgt voor het aanspreken van meerdere financieringsbronnen. In Cuijk is de dijkversterking aangeprezen om ervoor te zorgen dat het dorp zich meer gaat richten op de Maas, in plaats van de Maas de rug toe te keren. Van vijand naar vriend én bondgenoot.

“Water als vijand, vriend en bondgenoot”

Deze voorbeelden vormen slechts een greep uit alle casussen die bij de leergemeenschappen Water en Ruimte zijn besproken. Ze leidden tot veel inspiratie, zo blijkt uit een aantal opgehaalde quotes: “Een bijeenkomst blijft veel beter hangen dan het lezen van voorbeelden op een website.” “Deze leergemeenschappen zijn gaaf! Deze middag levert op termijn meer tijdswinst op dan de tijd die het bezoek kost. Het delen van kennis en oplossingen zijn hier debet aan.”

Interview

Kleine gemeenten werken pragmatisch samen aan water en ruimte



“Kijk pragmatisch naar wat er in een gebied speelt en zoek de oplossing niet teveel in de theorie. Dat geeft alleen maar ballast op papier”

Water en landschap vormen de basis voor de inrichting van de leefomgeving in Renkum. In het strategische plan ‘verborgen pracht, verborgen kracht’ legde de gemeente samen met waterschap Vallei & Eem en ondersteund door landschapsarchitect GrondRR de belangrijkste structuren van het gebied vast. “In een gemeente met minder dan vijftigduizend inwoners is samenwerking een thema waarmee we zo pragmatisch mogelijk omgaan.” Een interview met Manon Wille, projectleider Water bij de gemeente Renkum.

Waar bent u het meest trots op als u terugkijkt naar de totstandkoming van de structuurvisie in Renkum?

“Samen met GrondRR en het waterschap Vallei & Eem werkten we aanvankelijk aan een onderlegger voor water en groen. Diverse onderdelen hiervan werden één op één in de gemeentelijke structuurvisie opgenomen. Voor onze

projectgroep was het vooral eervol dat zoveel collega’s in onze gemeentelijke organisatie de landschappelijke- en natuurhistorische waarden van het oppervlaktewater kennen en zich daarbij betrokken voelen. Onze inwoners zijn daarnaast bovengemiddeld natuurminded, zij vinden het belangrijk dat besluiten daarover goed zijn onderbouwd.”

In hoeverre hebben de leergemeenschappen Water en Ruimte bijgedragen aan kennisontwikkeling voor de gemeentelijke structuurvisie en het bijbehorend uitvoeringsprogramma?

“Hoe zeer de leergemeenschappen Water en Ruimte voor mij een vehikel zijn waarmee we kennis hebben ontsloten, ze kwamen net te laat als kennisbron voor het strategisch plan ‘verborgen pracht, verborgen kracht.’ Hiervoor waren de belangrijke beslismomenten al achter de rug. Desondanks is het gespreksonderwerp ‘water en ruimte’ nog lang niet van tafel in onze gemeente. Als projectmanager water zie ik het als mijn missie om te zorgen dat de ruimtelijke ordenaars oog hebben en houden voor water. Zij hadden en hebben soms nog steeds enige weerstand tegen ‘water en ruimte’. Voor hen zijn ‘milieu en ruimte’ of ‘ontsluiting en ruimte’ of ‘economische ontwikkeling en ruimte’ of ‘gezondheid en ruimte’ net zo goed relevante thema’s. Wat mij betreft is het vooral belangrijk dat ‘vakgenoten’ over een specifiek thema kunnen doorpraten. Dat gebeurt overigens ook in de pauzes van congressen, in de wandelgangen bij een beurs of tijdens werksessie bij een symposium.”

Wat kon beter?

“Ik vond het jammer dat de leergemeenschappen lang voortborduurde op het programma Ruimte voor de Rivier. Natuurlijk is waterveiligheid is een belangrijk thema, al speelde deze kwestie niet de hoofdrol bij de gebiedsontwikkeling in Renkum, onder meer omdat de dorpen véél hoger liggen dan de Rijn en overstromingen geen bedreiging zijn. Een van de meest leerzame onderwerpen die aan de orde kwamen tijdens de leergemeenschappen was voor mij het thema overheidsparticipatie. Hoe kunnen we bepaalde thema’s agenderen die voor de burgers op het eerste gezicht minder relevant lijken? Met die vragen houden we ons regelmatig bezig.”

Wat zijn de toekomstige opgaven voor uw gemeente met het oog op ruimtelijke adaptatie en de Omgevingswet?

“Eigenlijk liggen er geen echt grote opgaven voor de gemeente Renkum in het verschiet. Er staan ook geen ingrijpende gebiedsontwikkelingen gepland. Dat heeft er gedeeltelijk mee te maken dat onze gemeente wordt omringd door een beschermd Natura 2000-gebied. We zijn dus vooral een beheergemeente. Wat betreft de Omgevingswet ben ik nog steeds behoorlijk sceptisch, want datgene wat deze wet voorop stelt, namelijk integrale afweging en meer burgerparticipatie, is precies hoe onze gemeente al jaren werkt. Deze thema’s kunnen uiteraard nog beter, maar die wens tot verbeteren zou er ook zijn zonder Omgevingswet. Overigens zal dat voor meerdere kleine gemeenten gelden. Natuurlijk spelen bedreigingen als wateroverlast en hitte door klimaatveranderingen ook in onze gemeente. Maar die zijn niet urgenter dan enkele jaren geleden.”

Hoe belangrijk is samenwerking rondom water en ruimte voor u?

“Wat mij betreft staan samenwerking en schaalgrootte in relatie tot elkaar. Als eenling in een kleine gemeente is het prettig om samen op te trekken met collega’s uit buurgemeenten als Wageningen en Rhenen of Arnhem en Rheden. Samen weet je nu eenmaal meer dan alleen. Die samenwerking kan zo breed of smal zijn als nodig. Voor mij is het evident dat ik samenwerk met partners dichtbij Renkum, maar als iemand uit Groesbeek een handige methodiek heeft ontwikkeld toegespitst op de fysieke omstandigheden die erg lijken op die van ons, dan kom ik graag langs voor tekst en uitleg. Belangrijk is ervoor waken dat we geen kansen laten liggen. Juist door samenwerken en ‘vreemde ogen’ naar onze vraagstukken laten kijken, proberen we de ‘blinde vlekken’ aan te pakken. Samenwerkingspartners hebben een frisse blik en komen soms met andere gezichtspunten. Of stellen vragen, waardoor we zelf weer doordenken.”

Wat zou er idealiter moeten gebeuren om die integraliteit van water en ruimte beter te organiseren?

“In Renkum hebben we regelmatig een projectoverleg met alle betrokkenen waarin we heel pragmatisch allerlei acties rond de projecten in de ruimtelijke ordening bespreken. We zorgen er bijvoorbeeld voor dat de aanleg van wegen zoveel mogelijk wordt gecombineerd met het plaatsen van bijvoorbeeld nieuwe rioleringsbuizen een paar straten verderop of een bouwproject in de directe omgeving. In Renkum spreken we niet snel van theoretische opgaven, maar kijken naar vooral wat er in de praktijk nodig is. Het is aan een projectteam om hun oplossingen integraal aan te bieden. Natuurlijk kunnen instrumenten als de Omgevingswet daarbij helpen, maar het instrument moet geen doel op zich worden. Mijn advies: kijk pragmatisch naar wat er in een gebied speelt en zoek de oplossing niet teveel in de theorie. Dat geeft alleen maar ballast op papier.”

2. Samenwerken

“Samenwerken is complex. Maar dat weegt vaak op tegen de meerwaarde van deze complexiteit.” Uit de leergemeenschappen Water en Ruimte blijkt dat samenwerken loont. Al is het aan het begin van een proces niet altijd duidelijk wat samenwerking precies oplevert. Dit constateerden de deelnemers van de leergemeenschap in Noord na een gesprek over het Deltaprogramma Nieuwbouw en Herstructurering in 2013. Hieruit bleek dat samenwerken juist meer oplevert: hoe meer verbindingen, des te complexer, maar ook des te meer mogelijkheden. Samenwerken is niet makkelijk. Iedereen moet iets van de eigen autonomie inleveren: “wat je deelt blijft van jezelf, wat je bij je houdt gaat verloren.”

De leergemeenschappen gaven verschillende ingrediënten die samenwerking tot een succes kunnen maken. Vertrouwen in elkaar is een term die vaak terugkomt. Het is daarom goed om elkaar te leren kennen. Ga bijvoorbeeld borrelen. Een informele setting zorgt voor betere verbindingen en kan leiden tot goede inzichten en ideeën. Elkaar af en toe wat gunnen, is onontbeerlijk bij samenwerkingen. Toch vragen mensen zich af of het wel nodig is om al die activiteiten te doen die niet direct op het project zijn gericht. Meerdere keren kwam terug dat het investeren in die contacten goed werkt. Het is dus verstandig om ook de informele momenten rondom samenwerking met elkaar te benutten. Met andere woorden: de condities rondom het samenwerken zijn van belang. Dat zit 'm ook in de details, zoals vergaderen op inspirerende locaties of samen het veld in gaan. Bijkomend voordeel is dat duidelijk wordt wat er speelt in een bepaald gebied. Dat kan alleen maar bijdragen aan de samenwerking en zorgt ervoor dat duidelijk wordt wat elkaars belangen zijn. Een van de lessen is elkaars belangen en de verantwoordelijkheden die daarmee gepaard gaan te respecteren. Dient het waterschap het waterbelang, een gemeente dient er veel meer. Wie zich dat realiseert, weet ook dat



daaraan bepaalde verantwoordelijkheden vast zitten. Behalve dat het werken vanuit respect zorgt voor meer vertrouwen, zijn verantwoordelijkheden nou eenmaal onvermijdelijk.

Er zijn verschillende mogelijkheden om de belangen van anderen goed op het netvlies te krijgen. Bijvoorbeeld voor een specifiek gebied op zoek gaan naar de opgave. En van daaruit bespreken wat de urgentie is en wat de belangen en verantwoordelijkheden zijn binnen de samenwerking. Dit kan ook meer specifiek via de *Mutual Gains Approach* (MGA). Deze methode van verbindend onderhandelen brengt niet de standpunten, maar de belangen in beeld. Ook het maken van een stakeholdersanalyse is hiervoor een goede methode.

“Ik heb veel geleerd, mijn netwerk verbreed en veel bewondering gekregen voor het werk van planologen”

Een stap verder gaat het zogenoemde ‘Wiaken’: werken in andermans keuken. Zo is in Friesland de week van de uitwisseling georganiseerd, waaraan 45 organisaties en 700 mensen meededen. In navolging hiervan zijn bij de leergemeenschappen in de regio Zuid enkele mensen uitgewisseld. Zo ging een medewerker van een waterschap een aantal dagen bij een gemeente werken. “Ik heb veel geleerd, mijn netwerk verbreed en veel bewondering gekregen voor het werk van planologen.”

Samenwerken gaat lang niet altijd in grote stappen. Neem genoeg met kleine mijlpalen. Wat helpt is met elkaar praten en in de ander verplaatsen. Dat kan bijvoorbeeld door het ontwikkelen van een gemeenschappelijke taal. Of probeer gebruik te maken van elkaars belevingswereld. Mensen uit de wereld van de ruimtelijke ordening denken vaak beeldend. Het beeldend maken van de opgave kan de samenwerking versterken.

Een proces bevat altijd veel valkuilen en elk schaalniveau vraagt om andere competenties. Op het niveau van visievorming moeten mensen abstract kunnen denken, terwijl op operationeel niveau hele andere competenties nodig zijn. Dat linkt ook direct aan een andere valkuil: wie goede resultaten wil behalen, moet in veel verschillende fases kunnen samenwerken. Dat begint bij visievorming en gaat door tot de uitvoering. Bij deze verschillende schaalniveaus zijn meestal andere mensen betrokken. Investeer dus niet alleen in de relaties met partijen buiten, maar in de samenwerking met collega's. Neem

hen mee in de stappen, zodat de samenwerking in een later stadium ook goed uit de verf kan komen. Met andere woorden: de sterkte van de samenwerking wordt bepaald door de zwakste schakel.

In sommige gevallen is het wel prettig om een stok achter de deur te hebben, zodat de samenwerking ook daadwerkelijk wordt doorgezet. Meerdere keren is geconstateerd dat de watertoets geen instrument is, maar een proces gericht op samenwerking. Een proces ook, dat volledig past in de geest van de Omgevingswet, die naar verwachting in 2019 van kracht wordt. Hoewel een stok achter de deur bij overheden eigenlijk niet zou moeten, blijkt de praktijk toch weerbarstiger: samenwerken kent pieken én dalen. Zo'n stok kan helpen om ook door de dalen heen te komen. En wat wrijving tijdens een samenwerking kan ook geen kwaad: “zonder wrijving geen glans.”

Als onderdeel van de leergemeenschappen is de ‘Samenwerkingsverband-doo’s’ gemaakt. Dit is een doos vol concrete en inspirerende maatregelen, tips en instrumenten voor mensen die met elkaar willen samenwerken op het gebied van water en ruimte. Tijdens de landelijke netwerkdag op 26 juni 2014 selecteerden deelnemers in een aantal rondes kansrijke ideeën en werkten deze uit. Onderdeel van de ‘Samenwerkingsverband-doo’s’ is het boekje *Zoden aan de dijk*.



Interview

Uitblinken in innovatie



“In een dichtbevolkt land als Nederland kunnen we de wateropgave alleen voor elkaar krijgen als we een krachtigere speler worden in de ruimtelijke ordening”

De waterschappen werken continu aan innovatieve waterprojecten voor veiligheid, schoon en voldoende water. De meest vernieuwende oplossingen en baanbrekende initiatieven maken jaarlijks zelfs kans op de Waterinnovatieprijs. Waterschap Aa en Maas viel onlangs in de prijzen met zijn Big Brown Data. Een interview met Willem Messer, beleidsadviseur Water en Ruimte bij Waterschap Aa en Maas.

Wat was volgens u de verbindende kracht van de leergemeenschappen Water en Ruimte?

“Dat vakgenoten, ongehinderd door opdrachten, op een informele wijze met elkaar kunnen sparren over allerlei opgaven en vraagstukken. En dat waterschappen, gemeenten en provincies bewust samen optrokken met architecten en adviesbureaus. Het is prettig om buiten het reguliere werk vanuit een heel divers gezelschap vrij over allerlei thema’s te kunnen spreken en kritisch te mogen zijn. Na vijf jaar leergemeenschappen is hierdoor een kern van professionals ontstaan die elkaar ook buiten de leergemeenschappen

opzoekt. In Noordoost Brabant is de drempel in elk geval aanzienlijk verlaagd om elkaar bij ideeën of projecten op te zoeken. Al blijft het lastig om dit als direct resultaat aan de leergemeenschappen te koppelen.”

Er komen grote thema’s op ons af, zoals de inzet van Big Data waarmee we wateroverlast kunnen bestrijden. In welke innovaties blinken de waterschappen vooral uit?

“Dankzij het democratisch gekozen bestuur en de eigen belastingheffing zijn waterschappen vrijere spelers. Daarmee zijn ze relatief flexibel om verbeteringen door te voeren op basis van maatschappelijke behoeften, klimaat-effecten en technologische ontwikkelingen. Veel waterschappen zijn zich stevig aan het ontwikkelen in sociale innovatie. Zij zoeken naar optimale samenwerkingsvormen met professionals uit de ruimtelijke ordening, economie of gezondheid. Bij waterschap Aa en Maas komt dit vooral tot uiting in de sterke regionale samenwerking en bij bijvoorbeeld het waterbergings- en beekherstelproject Dynamisch Beekdal. Daar zetten we de zogeheten *Mutual Gains Approach* in, een brede belangenanalyse die we samen met de omgeving uitvoerden. En waarmee we met alle partners een inrichtingsplan maakten voor het gebied. Ook hebben we een ontwerpwedstrijd uitgeschreven om samen een efficiënter, slimmer en duurzamer gebruik van de dijk langs de Maas te bereiken – het resultaat was een pier aan de Maasdijk. Waterschap Aa en Maas is goed in het schakelen op verschillende schaalniveaus, van het individu, via regio en Rijk tot aan Europa – net wat er nodig is”

En wat betreft technische innovaties?

“Onlangs wonnen we de Brabantse ‘Government Improvement Competition’ voor het project **Big Brown Data**, waarbij we uit afvalwater een schat aan informatie halen over de levensstijl en gezondheid van een stad. Vernieuwende projecten als deze komen onder meer voort uit innovatiecampagnes die we organiseren en de mensen die we apart vrijgemaakt hebben voor innovatie, onze innovatoren. Collega’s met het beste idee mogen hun innovatieproject verder ontwikkelen en realiseren. Een ander innovatief concept is bijvoorbeeld onze energiefabriek, waarbij we groen gas uit de afvalwaterzuivering winnen en waarop de gemeente Den Bosch haar vuilniswagens laat rijden.”

Wat is nodig om een volwaardige partner in waterbeheer te blijven? Welke lessen haalde u uit de leergemeenschappen?

“In een dichtbevolkt land als Nederland kunnen we de wateropgave alleen voor elkaar krijgen als we een krachtigere speler worden in de ruimtelijke ordening. Vandaar dat we de focus steeds vaker verleggen van formele taakverdeling naar samenwerking en rolverdeling van partners in gebiedsontwikkeling. Daarbij moet je wel echt iets toevoegen, anders kan je beter wegblijven. De belangrijkste lessen die ik op dat vlak haalde uit de leergemeenschappen zijn daarom: kom uit de waterwereld en durf open te staan voor de verbinding met ruimtelijke of economische thema’s.”

Wat waren uw persoonlijke highlights de afgelopen vijf jaar?

“Als lid van het kernteam heb ik me intensief bemoeid met de voorbereidingen van de leergemeenschappen Zuid. Dit betekent dat ik actief meedacht over de thema’s die we wilden behandelen, de casussen die we voor het voetlicht wilden brengen en passende werkvormen. Een van de highlights daarin is

voor mij het onderwerp participatie en communicatie en de wijze waarop Trudes Heems hierover vertelde. De manier waarop we de afgelopen decennia over waterveiligheid hebben gecommuniceerd, vond ik echt een eyeopener. Zeker in het zuidoosten van Brabant, waar veel burgers te maken hebben met wateroverlast, communiceren we nu eerlijker en éénduidiger. Bij ontwikkelingen in dit gebied denken we bijvoorbeeld veel meer na over de manier waarop we het gesprek kunnen voeren met burgers. Ook zijn we ons ervan bewust dat mensen die getroffen zijn door de wateroverlast tegelijkertijd een onderdeel van de oplossing kunnen zijn. Tijdens een informatieavond na de wateroverlast in 2015 legden we niet alleen uit wat het waterschap en de gemeente doen om het gebied te beschermen tegen hoogwater, maar legden we ook duidelijk uit wat bewoners en ondernemers zelf kunnen doen. We zeggen in elk geval niet meer ‘gaat u maar rustig slapen, wij regelen het wel’.”

3. Visievorming

Een visie is een middel, geen doel. Het helpt om verschillende opgaven het hoofd te kunnen bieden en partijen bij elkaar te krijgen. Visievorming is een proces. Juist het gesprek over complexe opgaven als wateroverlast of bodemdaling maakt dat de opgave duidelijker wordt en wat mogelijke koppelingen met andere opgaven zijn. Het gesprek hierover is een belangrijk onderdeel van het maken van een visie. Een visie ontstaat in samenwerking en zorgt ervoor dat de doelen en kwaliteiten die een organisatie belangrijk vindt ook duidelijk kunnen worden uitgedragen. Al blijft de uitvoering ervan mensenwerk. Het is daarom belangrijk dat de uitvoerders vanaf het begin bij de ontwikkeling van een visie zijn betrokken, zodat het in hun DNA zit.

Tijdens diverse leergemeenschappen Water en Ruimte is visievorming aan bod gekomen. In de begintijd lag de focus op de visie die een waterschap kan opstellen. Waterschappen hebben lang niet altijd een helder geformuleerde ambitie, zo bleek uit de leergemeenschappen. Toch kan visievorming helpen om duidelijk te krijgen hoe de beleidslijn er voor de langere termijn uit kan zien, zodat beslissingen niet op ad hoc-basis worden genomen, maar passen binnen een groter geheel en input vormen voor visies van andere overheden. Het kan ook helpen om zo goed de waterbelangen van gemeenten en provincies inzichtelijk te krijgen. Dan gaat het niet over een beheerplan, met vaak een looptijd van enkele jaren, maar over een beeld voor de langere termijn. Het opstellen van zo'n langetermijnvisie vergt andere competenties dan het opstellen van een beheerplan. Later werd in de leergemeenschappen een aantal keer gekeken naar de omgevingsvisies die Rijk, provincies en gemeenten opstellen na de inwerkingtreding van de Omgevingswet in 2019.

Bij het opstellen van een goede visie is het belangrijk om niet te focussen op het eindbeeld, maar juist op de doelen en kwaliteiten. Wat partners willen



bereiken in een gebied, blijft maatwerk. Elk gebied heeft haar eigen opgave, dus is het logisch dat er verschillende visies ontstaan. Gidsmodellen blijken goed te helpen om over gebieden te praten en kunnen bijdragen aan gebiedsgericht oplossingen. Kortom: benut kansen op basis van de doelen in een bepaald gebied. Daardoor kan het eindbeeld mogelijk anders worden, maar zijn wel alle belangen meegenomen. Overigens: de opgaven die nu in een bepaald gebied spelen, kunnen morgen veranderen. Zorg er dus voor dat de visie continu kan worden bijgesteld.

Er zijn meer tips. Het werken met verschillende scenario's kan blindstaren op één oplossing voorkomen. Daarnaast zijn veel opgaven niet door één partij op

te lossen. Juist die samenwerking kan ervoor zorgen dat een visie ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd. In dat kader helpt het om te bedenken hoe partners kunnen bijdragen aan de opgaven van anderen. Dat maakt een visie alleen maar sterker. Voor de daadwerkelijke uitvoering is samenwerking met andere partijen aan te bevelen. Betrek andere overheden goed en zorg ervoor dat iedereen zijn eigen verantwoordelijkheid neemt. Bedenk daarbij dat veel mensen in een organisatie met een visie te maken hebben. Het lijkt logisch om een projectgroep samen te stellen, al ontstaat daarmee het risico dat de visie niet door de hele organisatie wordt gedragen. Het meenemen van de hele organisatie is wel belangrijk, anders komt een visie niet van de grond. Maak dus duidelijke keuzes. Een te abstracte visie, bijvoorbeeld zorgen voor een goede leefkwaliteit en een bestendig watersysteem, geeft niet duidelijk genoeg weer wat dit inhoudt. Geef aan wat in een gebied een goede leefkwaliteit is, bijvoorbeeld een groene omgeving. En geef aan wat de zwakke plekken van een watersysteem zijn. Een concrete visie laat zien waarvoor exact aandacht nodig is. Het maken van duidelijke keuzes helpt bij de uitvoering. Zodra concrete projecten zich aandienen, is het makkelijker om te bedenken of die passen binnen de visie.

“Een omgevingsvisie is hét moment om aan tafel te gaan met andere partijen”

Met de Omgevingswet worden omgevingsvisies voor Rijk, provincies en gemeenten verplicht. Dit is een kans om integraal naar opgaven te kijken, volledig in de geest van de leergemeenschappen Water en Ruimte. Juist die integraliteit blijkt van belang. Een opgave staat namelijk niet op zichzelf. Bodemdaling is gerelateerd aan een watertekort. Wie met droogte wil omgaan, zou ook de koppeling moeten maken met oplossingen die genomen worden bij teveel neerslag. Opgaven op het gebied van natuur en duurzaam-

heid kunnen overigens goed samengaan met wateropgaven. Ook kan de ruimtelijke kwaliteit verbeteren dankzij de inzet van water. Hoe meer verbindingen met andere domeinen mogelijk zijn, des te beter de oplossingen. Tot slot is een omgevingsvisie hét moment om aan tafel te gaan met andere partijen. Als de belangen op dat niveau helder zijn en gekend, is de kans groter dat ze goed in projecten landen.

Interview

Hoe groter de diversiteit, des te meer denkkraft



“Het spreken van elkaars taal schept volgens mij een belangrijke voedingsbodem waarop we een duurzame ruimtelijke inrichting van Nederland kunnen realiseren”

Vanuit de inhoudelijke basis zoeken naar win-winsituaties. Deelnemers van de leergemeenschappen Water en Ruimte profiteerden allemaal van het halen en brengen van kennis en ervaring op het gebied van water in ruimtelijke planprocessen. “Als vast lid van de voorbereidingsgroep in de regio Noord heb ik mijn eigen regionale netwerk in elk geval behoorlijk kunnen versterken.” Een interview met Sytske Hoekstra, beleidsmedewerker Water en Ruimtelijke Ordening bij de provincie Fryslân.

U bent al sinds het eerste uur betrokken bij de leergemeenschappen. Waarom sloot u zich aan bij de voorbereidingsgroep en bleef u al die jaren betrokken?

“Het leereffect van een leergemeenschap wordt groter naarmate er een hechte groep ontstaat. Bovendien creëert een vaste kern van mensen een bekende, veilige leeromgeving. Een solide basis dus van waaruit deelnemers een stap verder komen in het leerproces. Voor mij persoonlijk waren de leergemeenschappen ook een goede manier om het regionale netwerk te

vergroten en versterken. En elkaars manier van denken en redeneren beter te begrijpen. Het spreken van elkaars taal, schept volgens mij een belangrijke voedingsbodem waarop we een duurzame ruimtelijke inrichting van Nederland kunnen realiseren. Reden dat ik al die jaren betrokken bleef, was onder andere vanwege de bevoegen en pragmatische inzet van de overige leden uit de kerngroep. Ook het programma was altijd concreet, waardoor het nooit heel veel voorbereidingstijd kostte en ik de organisatie van de leergemeenschappen goed naast mijn reguliere werk kon doen. Overigens is het wel mijn taak om de provinciale betrokkenheid rond het thema water en ruimte te vergroten. Dat de leergemeenschappen werden bezocht door een gemêleerd gezelschap, werkte achter de schermen dus goed door.”

In 2013 diende regio Noord de casussen Veenweidevisie en Ruimtelijke Adaptatie in. Waarom koos de kerngroep juist voor deze onderwerpen?

“Met de Veenweidevisie wilden we vooral laten zien hoe goed het proces rond de interactieve planvorming verliep. Onderdeel daarvan was een gezamenlijke analyse van het veenweidegebied dat in nauwe samenwerking ontstond met Wetterskip Fryslân, de Friese gemeenten, de belangenorganisatie en de mensen die er wonen en werken. Na vaststelling van de Veenweidevisie gingen al die partijen ook gezamenlijk aan de slag met beleidsaanpassingen en de uitvoering van de gebiedsplannen. Wat betreft de tweede casus: voor de provincie Fryslân is het belangrijk om invulling te geven aan de Intentieverklaring Ruimtelijke Adaptatie, omdat we in 2020 ons klimaatbestendige beleid klaar moeten hebben. In de aanloop daar naartoe verkennen we onder meer

hoe ons beleid ten aanzien van bouwen boven maatgevend boezempeil doorwerkt in ruimtelijke plannen en welke oude zeekeringen een waterkerende functie hebben in de nieuwe normeringssystematiek. De resultaten van deze verkenningen zullen in de Omgevingsvisie worden ingebracht. Tot slot zit ik zelf in het provinciale netwerk van het Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie (DPRA) en leek het me belangrijk om als leergemeenschap aan te sluiten.”

Waar zit volgens u de meerwaarde van de leergemeenschappen Water en Ruimte voor de provincie Fryslân?

“De meerwaarde van de leergemeenschappen zit ‘m vooral in het betrekken van grotere, heterogene groepen bij het denken over water in ruimtelijke planprocessen. Hoe groter de diversiteit, des te meer denkkraft. De provincie heeft meer aandacht voor water en ruimte en werkt aan een grotere bewustwording voor het belang van waterveiligheid. Daarom is het goed dat mensen vanuit verschillende invalshoeken regelmatig vrijuit met elkaar kunnen spreken en nadenken over een thema dat ons allemaal aangaat. Uiteindelijk moeten we het belang van water vaker en beter verkopen. Ofwel zichtbaarder maken en aangeven waarom het belangrijk is. In de leergemeenschappen kunnen we van elkaar leren hoe we dat kunnen doen.”

Met welke lessen kon u direct zelf aan de slag in uw werk?

“De ja, mits keur van Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier vond ik een interessant gedachtenexperiment die wellicht toepasbaar is in onze eigen provinciale regelgeving. Het idee van de ja, mits keur gaat uit van wat wel mag, mits is voldaan aan de randvoorwaarden. Deze gedachtegang lijkt me vooral nuttig nu we op hoofdlijnen de Omgevingsvisie ontwikkelen voor de ruimtelijke inrichting van Fryslân, de provinciale waterhuishouding, infrastructuur, natuur, landschap en milieu. Door de buitenwacht worden de regels van de provincie soms als beperkend ervaren, terwijl ze dat lang niet altijd zijn. Ik

denk dat dit wordt veroorzaakt door de manier waarop ze zijn geformuleerd. De uitdaging zit ‘m naar mijn idee hoe we onze verordeningen in de Omgevingsvisie op een meer positieve manier kunnen formuleren.”

4. Participatie

De samenleving heeft een blind vertrouwen in de overheid als het gaat om waterveiligheid en wateroverlast. Veel mensen zien niet dat het enorme inspanningen vergt om Nederland droge voeten te laten houden zonder te verdrogen. Hierdoor is de betrokkenheid bij waterprojecten niet direct groot. Toch zijn er voldoende **tools** waarmee overheden een grotere betrokkenheid kunnen kweken en het urgentiebesef laten stijgen bij bewoners en bedrijven. Die tools geven inzicht in de problemen die kunnen ontstaan bij het breken van de dijken, te veel of juist te weinig neerslag of te veel warmte. Echte betrokkenheid ontstaat pas na kleine rampen. Probeer als overheid daarop te anticiperen. Nadat bijvoorbeeld in Hoogeveen veel neerslag was gevallen, schreef de gemeente een fotowedstrijd uit om de wateroverlast ter sprake te kunnen brengen bij de bevolking. Hierdoor ervaren mensen de gevolgen van veel neerslag beter, waardoor de gemeente kan sturen op gewenst gedrag. Nieuwe inzichten in de communicatie laten zien dat de strategievolgorde 'kennis, houding, gedrag' niet werkt, terwijl overheden deze volgorde wel vaak gebruiken. De volgorde moet worden omgedraaid naar 'gedrag, houding, kennis'.

Mede door de onjuiste strategievolgorde, zullen mensen pas participeren als zij hun belang daarvan inzien. Het is dus goed om die belangen zichtbaar te maken. Dat kan soms met kleine ingrepen. In laag gelegen gebieden kan het helpen om aan te geven hoe laag een gebied ligt, bijvoorbeeld door op gebouwen het zeeniveau aan te geven, wat op een aantal plaatsen in het land al gebeurt. Wat ook kan helpen is het zichtbaar maken van water in gebieden. Door poeltjes te creëren die bij (heftige) regen vollopen, ontstaat er begrip bij bewoners. Krachtig zijn ook kleine projecten bij scholen, die als voorbeeld kunnen dienen voor een wijk. Een artikel in een (lokale) krant kan helpen om de discussie op gang te brengen en de recente tv-serie 'Als de dijken breken' zorgt ook voor een groter waterbewustzijn.



De doelen van crisis-, risico- en gebiedscommunicatie zijn alle drie volledig anders. Ze vragen om een andere organisatie van de communicatie en specifieke competenties. Bedenk vooraf het communicatiedoel en de doelgroep en stem daarop de boodschap af. Laat de verschillende communicatiedoelen in elk geval niet door elkaar lopen. In de communicatie blijkt het gesprek een krachtig middel voor het creëren van betrokkenheid. Persoonlijke communicatie is daarbij het krachtigst, waaronder keukentafelgesprekken. In Coehoorgingen studenten langs deuren om te vragen wat er in de buurt leeft. Benut de creativiteit van bewoners en gebruikers. De betrokkenheid neemt ook toe als mensen mogen meedenken over de oplossingen. Als mensen zien dat de oplossingen die ze aandragen daadwerkelijk zijn gerealiseerd, voelen ze zich

eerder verantwoordelijk voor het nemen van vervolgstappen. Hierin zit de kern van participatie: het is geen doel, maar een middel dat projecten beter maakt. De kennis en kunde van mensen kunnen bijdragen aan de denkkracht waaruit creatieve oplossingen komen.

“Wees een elastiek, een pastoor en een rots”

Burgerbetrokkenheid in een proces is goed, maar zorg er vervolgens ook voor dat de mensen goed op de hoogte blijven van de processtappen. Denk dus vroeg na over de vervolgstappen en bedenk dat de leefwereld van burgers anders is dan de systeemwereld van professionals, waarin zaken bijvoorbeeld trager kunnen gaan dan burgers denken. Maak daarom vooraf duidelijk wat mensen van participatie kunnen verwachten. Laat bijvoorbeeld weten dat niet iedereen altijd blij te maken is. Wees open, eerlijk en nieuwsgierig om de inbreng van iedereen zo goed mogelijk te laten landen. En spreek in een taal die iedereen begrijpt. Hierbij kan overigens de inzet van beeldmateriaal krachtig zijn. Voer ook duidelijk het gesprek over het juiste onderwerp. Zo kan het zinvol zijn om niet te spreken over het eindbeeld, maar over de doelen en kwaliteiten van een gebied. Het definitieve ontwerp kan dan nog veranderen. Wie goed met de omgeving wil omgaan, bezit verschillende eigenschappen. Bij de projecten Cortenoever en Voorsterklei van het programma Ruimte voor de Rivier noemt de omgevingsmanager drie belangrijke: wees een elastiek, een pastoor en een rots. Een elastiek is rekbaar, flexibel, verkent de randen van beleidsregels en komt daarmee mensen tegemoet. En laat tegelijkertijd zien bereid te zijn om ver te gaan voor de betrokkenen. Een pastoor is continu in gesprek met de omgeving. De omgeving bepaalt immers het proces, niet de ontwerpers en planners. Alle actoren kunnen in juridisch opzicht bezwaar aantekenen, maar onderschat niet de snelheid waarmee de tamtam gaat van mond-tot-mond. Er ontstaat invloed dankzij contacten van boeren of bewo-

ners met de gemeenteraad, een wethouder of de provinciebestuurders. Onderhoud die contacten. Voor een rots is duidelijkheid een vereiste. Geef de grenzen aan, schep duidelijkheid over de (on)mogelijkheden en wees hierin betrouwbaar.

De afgelopen decennia is de maatschappij veranderd. Dit houdt onder meer in dat een grote groep veel mondiger is geworden. Hou hiermee rekening en betrek de mensen die niet meteen van zich laten horen. Burgerbetrokkenheid zou idealiter een goede afspiegeling moeten zijn van de samenleving. In sommige gevallen komen bewoners zelf met initiatieven. Zoals in Nieuw-Amsterdam/Veenoord. Hier nam een stichting van bewoners en ondernemers het voortouw om met waterproblematiek aan de slag te gaan. Dit zag de gemeente niet als burgerparticipatie, maar als overheidsparticipatie. Dit is ook gebeurd bij een initiatief in Worp, waarbij de buurt de riolering wilde afkoppelen. Het is aan de overheid om deze initiatieven te omarmen: help de initiatiefnemers zoveel mogelijk, bijvoorbeeld door hen te wijzen op de subsidiemogelijkheden.

Interview

Het opdoeken van de veiligheidsmythe



“Het bewerkstelligen van echte verandering in bewustwording gaat niet over één nacht ijs”

Sinds de (bijna) overstromingen van de rivieren in 1993 en 1995 sturen overheden op een andere omgang met waterveiligheid en overstromingsdreiging. Waterbeheerders verwachtten echter wonderen van publiekscampagnes over waterveiligheid en participatie. In werkelijkheid is die bewustwording nog steeds ver te zoeken. “De veiligheidsmythe van ‘droge voeten’ die de overheid jarenlang verkondigde, zorgt er juist voor dat Nederlanders zich nauwelijks bezig houden met overstromingsdreiging.” Een interview met Trudes Heems, die de afgelopen jaren als postdoc aan de TU/Delft werkte in een groot onderzoeksprogramma voor de ontwikkeling van multifunctionele waterkeringen.

U deed onderzoek naar de publieksparticipatie en communicatie van de overheid over waterveiligheid in de afgelopen vijftig jaar. Wat zijn uw belangrijkste conclusies?

“Overheden dachten jarenlang dat het risicobewuste gedrag in de samenleving wel zou toenemen bij waterveiligheidsprojecten. In werkelijkheid leidden

de diverse publiekscampagnes vooral tot neveneffecten als apathie, verontwaardiging en verlies van publiek vertrouwen. Misschien dat we het waterbewustzijn bij burgers pas terug zien na afloop van de nieuwe Nederlandse televisieserie *Als de dijken breken*. Daarvóór was de communicatie vooral gericht op de verwachting dat een dijkdoorbraak nooit kon gebeuren in Nederland. De overheid zou immers zorgen voor droge voeten. Pas na de verwoestende orkaan Katrina drong het tot ons door dat ook Nederland een nationaal rampenplan moest hebben. Want hoe veilig onze dijken ook zijn, ze voorzien lang niet in alle risico's. En als het misgaat, zijn de gevolgen enorm. Precies dat gegeven is voor de meeste burgers een ver-van-hun-bed-show. Logisch ook. Pas sinds 2000 communiceert de overheid via campagnes die gericht zijn op bewustwording en beseffen burgers langzaam maar zeker hoe kwetsbaar ze zijn. Desondanks kijken mensen raar op als ze ineens horen van een tonnetje, een kaarsje en een rubberen boot op zolder. Mensen konden deze publiekscampagne moeilijk serieus nemen. Het bewerkstelligen van echte verandering in bewustwording gaat ook niet over één nacht ijs.”

Hoe komt de overheid weer af van deze mythe van droge voeten?

“We zouden in elk geval kunnen stoppen met het verkondigen van deze boodschap of haarscherp duidelijk maken wat we onder droge voeten verstaan. Betekent een beetje water in de straat ook nog droge voeten? Met andere woorden: voorkom Babylonische spraakverwarring. Kom met een heldere, consistente boodschap en hou dit lang vol. Burgerparticipatie kan helpen om burgers ontvankelijk te maken voor waterveiligheid, maar creëert ook

verwachtingen. Wat helpt is duidelijk aangeven waarin burgers precies mogen participeren, de spelregels met elkaar af te spreken en regelmatig te checken of alle betrokkenen bij waterprojecten elkaar nog steeds begrijpen. Vermijd modieuze termen die we de ene keer co-creatie en dan weer participatie noemen. En focus niet op de vorm, zoals een website, nieuwsbrief of een open avond, maar op inhoud. Pilots lenen zich het beste om communicatie en participatie op de juiste manier in te zetten en een goed leervermogen te creëren. Want vertrouwen komt te voet en gaat te paard. Vooraf experimenteren in pilots voorkomt dat we het vertrouwen van burgers snel kwijtraken. Het is toch een soort revolutie: van een overheid die zei droge voeten te regelen tot een overheid die van burgers verlangt dat ze zich betrokken voelen.”

Communicatie en participatie bepalen straks ook in belangrijke mate het succes van de nieuwe Omgevingswet. Hoe luidt uw advies aan overheden?

“Water en Ruimte zijn van oorsprong gescheiden domeinen. Tot voor kort werd er in de landschapsarchitectuur nauwelijks aandacht besteed aan de rol van ruimtelijke ordening in het watersysteem. Wat overigens raar is, want iedereen die zich in Nederland bezig houdt met ruimte zou zich moeten beseffen dat water een fundamenteel onderdeel is van de ruimtelijke ordening. Wat mij betreft is het terecht die werelden steeds meer integreren in de nieuwe Omgevingswet. Of we daar ook klaar voor zijn, is een ander verhaal. Kanttekening is onder meer dat er mensen gaan samenwerken die andere talen spreken. Een bestuurder spreekt een andere taal dan iemand die beleid ontwikkelt of iemand die beleid uitvoert. Als we daar ook nog burgers bij betrekken die per definitie vanuit emotie naar beleid kijken, dan leggen we de lat wel heel hoog.”

In welk opzicht konden de leergemeenschappen Water en Ruimte helpen uw gedachten hierover te verspreiden?

“De leergemeenschappen lieten zien dat water een wezenlijk onderdeel is van de ruimte. En dat is hard nodig. Professionals in de ruimtelijke ordening moeten meer verstand krijgen van water en waterschappen moeten blijven openstaan voor de samenwerking met ruimtelijke partners. Die bereidheid is er gelukkig. Het is bewonderenswaardig hoe waterbeheerders de laatste tien jaar op de wal zijn gekropen. Desondanks zie ik nog regelmatig dat we het lastig vinden om burgers te overtuigen waarom we bijvoorbeeld een dijk moeten versterken. Laten zien en herhaaldelijk uitleggen blijft belangrijk. Niet alleen in de krant of via een tv-spot, maar vooral in projecten. Dan hoeven mensen niet eens precies te weten hoe je een dijkprofiel ontwerpt.”

Faciliteren is inspireren

“Het is mooi dat de leergemeenschappen de kracht van de verbinding lieten zien”



De afgelopen vijf jaar werden de leergemeenschappen Water en Ruimte begeleid vanuit Platform31 door Fleur Schilt-Hol, Willem Heesen en Maarten Hoorn. In een driegesprek delen zij hun ervaringen met u. Kenmerkend voor de leergemeenschappen vonden zij vooral het aantal gedreven professionals die met veel inspiratie hun dagelijks werk willen verbeteren en inzichten willen krijgen in elkaars belangen.

“Het bouwen aan een duurzaam netwerk van ambassadeurs die zich in hun vakgebied dagelijks bezig houden met water en ruimte was ontzettend inspirerend”, valt Fleur Schilt-Hol met de deur in huis. Vanuit Platform31 stond zij aan de wieg van de leergemeenschappen Water en Ruimte. “Gedurende de leergemeenschappen bleek des te meer dat er een sterke kern van professionals bestaat die over grenzen denken, inspireren en geïnspireerd willen worden. Die openheid en het doorzettingsvermogen waardeerde ik enorm.” “Wat mij vooral bij is gebleven, zijn de duurzame relaties die zijn ontstaan”, vult Willem Heesen aan, die twee jaar later het stokje overnam. “De kernteams waren stabiel en de teamleden betrokken. Iedereen wilde graag van elkaar leren en stond open voor nieuwe ervaringen. Die instelling maakt samen leren mogelijk.” Maarten Hoorn deelde die ervaring. Hij ondersteunde de leergemeenschappen de laatste anderhalf jaar. “Die energie zorgde ervoor dat mensen tot nieuwe inzichten kwamen, maar ondersteunde ook vaak dat het zinvol is met verschillende partijen samen te werken.” Heesen: “Het is eigenlijk heel vreemd

dat professionals zo weinig tijd krijgen om te leren, terwijl dat zo belangrijk is voor het ontstaan van nieuwe inzichten. Dat bleek ook tijdens de bijeenkomsten.” Zijn voorganger beaamt dit: “Eén middag kennis uitwisselen met vakgenoten, bespaart je twee dagen individueel ploeteren achter je computer.”

Verbrede blik

Terugkijkend op vijf jaar leergemeenschappen, stellen de facilitators zichzelf de vraag welke betekenis de leergemeenschappen hebben gehad. Heesen: “Nederland ziet er natuurlijk niet fundamenteel anders uit door de leergemeenschappen, maar het is al waardevol om even aan de waan van alledag te ontsnappen.” Schilt-Hol: “De leergemeenschappen hebben vooral bijgedragen aan het verbreden van de blik van de deelnemers. Zowel over de sectoren water en ruimte als ook over de werkwijze en belangen van spelers in ruimtelijke planprocessen. Aan discussietafels van ambtenaren gaat het maar al te vaak over ‘de ontwikkelaars’ of ‘de adviseurs’. Terwijl bij de leergemeenschappen al die partijen aan tafel zaten.” Hoorn onderstreept de waarde hiervan: “We probeerden altijd een open setting te creëren. Dat lukte meestal goed. Door verschillende overheden, marktpartijen en onderwijs bij elkaar te brengen, kregen mensen inzicht in de belangen van alle partijen. Hierdoor realiseerden ze zich waarom iemand een standpunt innam. Daar komt bij dat de leergemeenschappen hebben bijgedragen aan het ontstaan van waardevolle netwerken.” “Het werd makkelijker voor deelnemers om contact met

elkaar op te nemen”, merkt Heesen op. “Tijdens of na de bijeenkomsten werden regelmatig visitekaartjes uitgewisseld. Dat is altijd een goed teken.” Hoorn: “Daarmee hebben de leergemeenschappen bijgedragen aan het verbeteren van de contacten in het netwerk.”

Kernteams

De facilitators van Platform31 organiseerden de regionale leergemeenschappen samen met vier kernteams uit de vier regio's met elk vijf tot acht professionals. Heesen: “Hoezeer we natuurlijk hopen dat de leergemeenschappen inspirerend waren voor de deelnemers, hebben de kernteams mij in elk geval geïnspireerd! Het feit dat zij al die jaren stabiel hebben bijgedragen in woord en daad, laat zien dat de leergemeenschappen niet alleen van de financiers waren, maar dat ook de kernteams zich eigenaar voelden.” Ook Schilt-Hol vindt dat het succes van de leergemeenschappen te danken zijn aan de leden van het kernteam. “Zij bleven prioriteit geven aan samen leren. Uit de kernteams bleek ook de behoefte aan bijeenkomsten heel sterk: de hoeveelheid ideeën voor bijeenkomsten was vaak overweldigend.” Dat de leergemeenschappen niet meer in deze vorm doorgaan, vinden de drie facilitators jammer, maar ook begrijpelijk vanuit de gedachte dat de leergemeenschappen zelfstandig moeten functioneren. Vanuit dit oogpunt en vanwege het wegvallen van de financiering is het logisch dat de ondersteuning vanuit Platform31 stopt. Paradoxaal is dat de leden van het kernteam de leergemeenschappen weliswaar belangrijk vinden, tegelijkertijd vond hun bijdrage veelal naast hun reguliere werk plaats. Hoorn: “Dat maakt dat er op de korte termijn door kernteams weinig prioriteit aan wordt gegeven, terwijl voor de langere termijn de meerwaarde enorm is.”

Werk met werk

Schilt-Hol: “Het motto was en is ‘vraaggestuurd’. Dit betekent dat de kernteamleden de onderwerpen bedenken die ertoe doen. Daarbij sluiten ze zo veel mogelijk aan bij lopende projecten. Zo maak je werk met werk.” Er kwamen

diverse onderwerpen aan bod: gebiedsontwikkeling, *Mutual Gains Approach* (MGA), bewonersparticipatie, klimaatbestendige steden, ruimtelijke adaptatie. “Met ‘samenwerking’ als gemene deler in alle thema's”, benadrukt Heesen. “Samenwerking tussen gemeente en waterschap, tussen overheid en bewoners. De opgave ligt er altijd ergens tussenin. Dit geldt ook voor de onderwerpen op het gebied van water en ruimte: ik kan me geen bijeenkomst herinneren waar het ging om de verantwoordelijkheid van alleen het waterschap of de gemeente. De oplossing met de meeste meerwaarde lag altijd ergens tussenin. Het is mooi dat de leergemeenschappen de kracht van de verbinding lieten zien.” Als adviseur ruimte bij Antea Group put hij nu nog uit inspirerende voorbeelden die bij de leergemeenschappen aan bod kwamen: “Het geven van een concreet voorbeeld werkt altijd inspirerend in het stimuleren van samenwerking.”

Vervlechting klimaatadaptatie en klimaatmitigatie

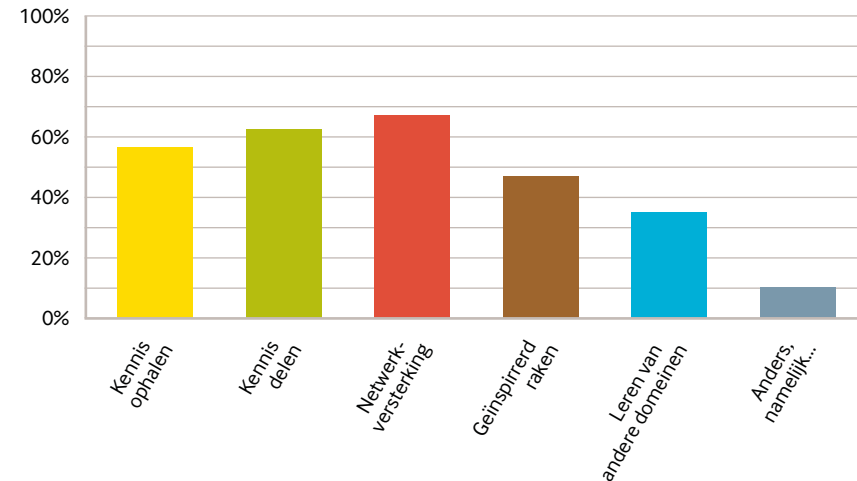
Dat de leergemeenschappen nu ten einde zijn, neemt niet weg dat er nog voldoende onderwerpen overblijven die nog besproken kunnen worden. Hoorn: “Verschillende lopende trajecten vragen om samenwerking: het Delta-plan Ruimtelijke Adaptatie, de Nationale Adaptatiestrategie en de Omgevingswet met de daarbij horende omgevingsvisies. Hoewel de opgaven breder worden dan alleen de verbinding van water en ruimte, kan water hierin wel een centrale rol blijven spelen.” Vanuit de provincie Overijssel richt Schilt-Hol zich nu op de energieopgave: “De energietransitie maakt momenteel eenzelfde soort ontwikkeling door als het beleidsterrein water in afgelopen decennia. Ook energietransitie probeert een volwaardige plek in de ruimtelijke afwegingen te veroveren. Vergelijkbaar zijn ook de gescheiden werelden tussen ruimtelijke ordenaars en mensen die werken op het gebied van energie en duurzaamheid. In deze ontwikkeling kunnen we veel leren van het spoor ‘ruimte en water’. In de toekomst zou ik graag aandacht vragen voor de vervlechting van klimaatadaptatie en klimaatmitigatie. Met de koppeling van energiebesparing en opwekking hernieuwbare energie halen we een verdienmodel in huis waarmee we adaptatiemaatregelen kunnen financieren.”

Slotwoord

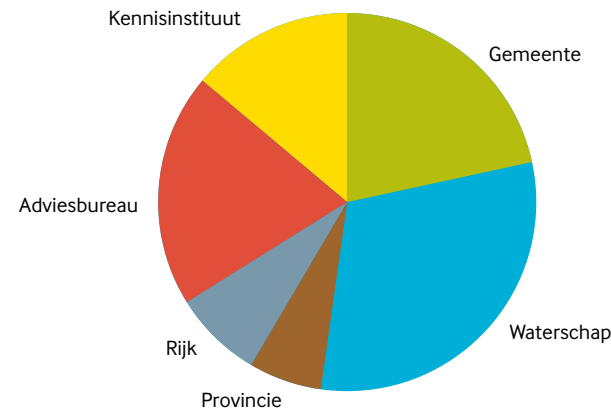
De leergemeenschappen zijn ontstaan vanuit het Actieprogramma Water en Ruimte. Dit actieprogramma had als doel waterschappen en hun partners te ondersteunen in de rol van regionale waterbeheerders in gebiedsontwikkelingen. Het richtte zich allereerst op de waterschappen en daarnaast op hun 'natuurlijke' partners de gemeenten en vervolgens op de provincies en andere RO-partners uit de praktijk. Deze accentverschuiving is duidelijk in de leergemeenschappen zichtbaar: in de begintijd trokken ze vooral waterbeheerders, later ook steeds meer mensen met een ruimtelijke achtergrond. Al waren de deelnemers met een ruimtelijke achtergrond bij gemeenten lastig te bereiken. Dit is dan ook een belangrijke aanbeveling: maak werk van het betrekken van de ruimtelijke collega's. Een ander punt van aandacht voor een vervolg is dat de noodzaak van een onafhankelijke facilitator en financiering. Een netwerk houdt zich niet vanzelf in stand: iemand moet partijen bij elkaar blijven brengen en financiering is nodig gebleken om het netwerk te kunnen blijven faciliteren. Ook al is iedereen nog zo enthousiast, porren in een netwerk is nodig voor het voortbestaan.

Zoals genoemd in de inleiding, hebben in totaal bijna 600 (unieke) bezoekers de leergemeenschappen in totaal zo'n 900 keer bezocht. Deze bezoekers vertegenwoordigden samen ongeveer vierhonderd organisaties en oefenen ongeveer evenveel verschillende functies uit. Ambtenaren, medewerkers van adviesbureaus en belangenorganisaties, managers, bestuurders, volksvertegenwoordigers, vertegenwoordigers van bewonersinitiatieven: de functie en achtergrond van de deelnemers was divers. Juist die diversiteit zorgde ervoor dat de leergemeenschappen konden bijdragen aan de netwerkvorming: onontbeerlijk voor het delen van kennis en ervaringen. Voor dit essay hebben we elke deelnemer van een leergemeenschap een vragenlijst gestuurd. Bijna 100 mensen hebben hierop gereageerd. We brengen enkele resultaten voor u in beeld.

Grafiek: wat is voor u de belangrijkste reden om een leergemeenschap te bezoeken?



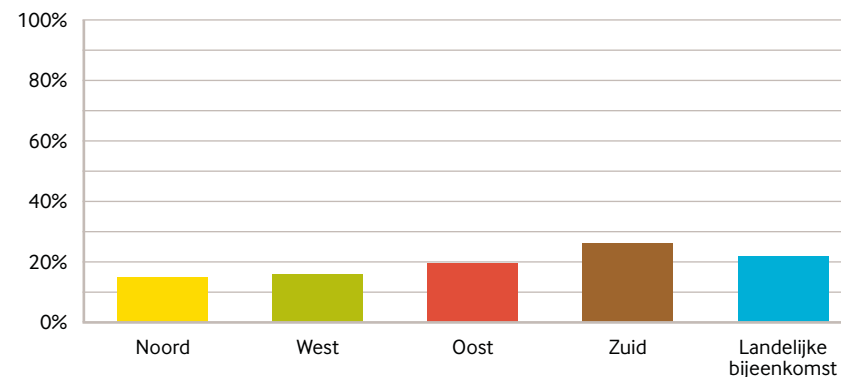
Grafiek: waar werkt u?



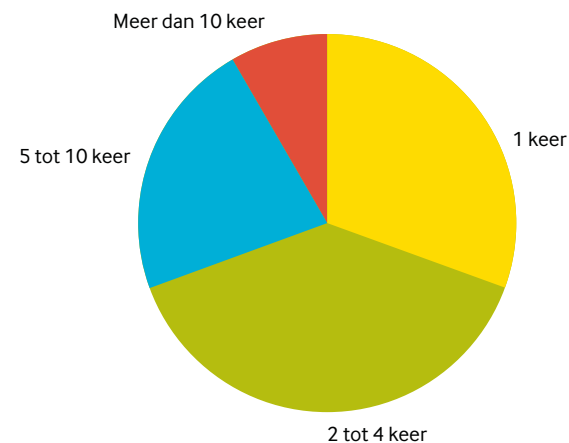
Leergemeenschappen blijken een eenvoudige manier voor gezamenlijk leren. Veel deelnemers geven aan graag door te willen gaan met de leergemeenschappen, omdat het een unieke laagdrempelige manier is om van elkaar te leren. Dat wat deelnemers meekrijgen, kunnen ze direct in hun praktijk toepassen. Met andere woorden: ze waarderen de netwerkfunctie. Met het Deltaplan ruimtelijke adaptatie, de Nationale Adaptatie Strategie en de Omgevingswet, vragen verschillende trajecten om een brede, integrale aanpak. Samenwerking, de rol van water in projecten, visievorming en participatie blijven ook voor deze trajecten belangrijk. Wij hopen dat dit essay handvatten biedt waarmee u handen en voeten kunt blijven geven aan deze thema's. In dit slotwoord leggen we de vinger bij een aantal belangrijke lessen van de afgelopen jaren leergemeenschappen.

Als onderdeel van onze online enquête vroegen we de deelnemers welke onderwerpen het meest aanspraken. Hieruit blijkt dat de leergemeenschappen breder zijn dan alleen water en ruimte. Ruimtelijke adaptatie en klimaat(adaptatie) zijn onderwerpen die veel genoemd zijn. Maar ook meerlaagveiligheid of de koppeling van water en het stedelijke gebied of participatie zijn veel genoemd. En water als onderdeel van het omgevingsbeleid, onder andere in omgevingsvisies. Dit sluit goed aan bij toekomstige trajecten. Participatie blijft eveneens een actueel thema. Omdat er op zo veel verschillende plaatsen wordt geëxperimenteerd met vernieuwende vormen van participatie, blijft doorleren mogelijk.

Grafiek: welke bijeenkomst heeft u het meest bezocht?



Grafiek: hoe vaak heeft u de leergemeenschappen bezocht?



Wordcloud: welk onderwerp heeft u het meeste aangesproken?



Tot slot nog enkele tips voor diegene die in het vervolg de handschoen wil oppakken:

- Dat deelnemers de leergemeenschappen Water en Ruimte in de vier regio's kosteloos konden bezoeken, werkte drempelverlagend en heeft bijgedragen aan een goede opkomst bij elke bijeenkomst;
- Het koppelen van concrete casussen aan grote thema's maakte het voor veel mensen tastbaar hoe ze kunnen omgaan met bepaalde onderwerpen in hun dagelijkse praktijk;
- Het creëren van een 'veilige' omgeving om met collega's van verschillende organisaties te spreken over de dagdagelijkse dilemma's;
- Het regelmatig herhalen van bepaalde thema's versterkte het leereffect.

Bijlage 1 - Overzicht onderwerpen leergemeenschappen

	Noord	West	Oost	Zuid	Landelijk
2011	Water in ruimtelijke planprocessen	Water in ruimtelijke planprocessen	Samen leren water en ruimte	Water in ruimtelijke planprocessen	
2012	Waterbergingsbank	Samenwerken aan waterdoelen en ruimtelijke kwaliteit	Waterschalen en gidsmodellen	Visievorming	
	Visievorming	Visievorming	Creatief omgaan met water voor ruimte	Strategische samenwerking	
	Van visie naar bestuurlijke afspraak	Financiering en kosten		Visievorming (2) – De Maas als verbindende factor	
2013	Samen leren, samen innoveren	Samen leren, samen innoveren	Besparingen op energie, kosten en ruimte	Samen leren, samen innoveren	
	Collectief Agrarisch Natuurbeheer en Deltaprogramma Nieuwbouw & Herstructurering	Verder werken aan samen leren, samen innoveren	Hermeandering van de Berkel	Samen leren, samen innoveren (deel 2)	In debat over water en ruimte: klaar voor de toekomst
	Klimaatbestendige stad en samenwerking	Publieke communicatie en publieksparticipatie	Ruimte voor de Rivier, proces en praktijk	Communicatie voorbij de mythe van 'droge voeten'!	
2014	Samenwerken	Klimaatbestendige stad en samenwerken	Samenwerken aan waterrobuust inrichten	Samenwerken	2,5 jaar leren en ontdekken in de Leergemeenschappen, samen werken aan de inhoud en vormgeving van de samenwerkingsverband-doo's (netwerkdag)
	Verschuivende rollen en veranderende verantwoordelijkheid	Samenwerken aan Amsterdam Rainproof en Delft Zuid-Oost	Water in de stad	Burgerparticipatie en de water en ruimteopgave	
2015	Burgerparticipatie	Bodemdaling	Overheidsparticipatie	Wiaken (werken in andermans keuken)	Vooruitkijken naar de rol van de wateropgave in het Nederlandse bestuurlijke, programmatische en fysieke landschap (netwerkdag)
	Wateroverlast en hittestress	Bodemdaling		Kijken door andermans brillen	Verbinden en versterken van Water en ruimte (landelijke leergemeenschap)
2016		Omgevingsvisie en water		Klimaatstresstesten binnen ruimtelijke adaptatie	Profilering: water en ruimte in de toekomst – verleiden en verbinden (netwerkdag)

Colofon

Opdrachtgevers

Unie van Waterschappen, Reinier Romijn, rromijn@quvw.nl

Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie, Erin Schoute, erin.schoute@minienm.nl

Rijkswaterstaat, Angela Vlaar, angela.vlaar@rws.nl

Auteurs

Maarten Hoorn, maarten.hoorn@platform31.nl

Saskia Hinssen, saskia.hinssen@platform31.nl

Contact via 06-10156708

Januari 2017

Uitgave

Platform31

Kennis- en netwerkorganisatie Platform31 ziet de **trends** in stad en regio.

We **verbinden** beleid, praktijk en wetenschap rondom actuele vraagstukken en komen tot een **aanpak** waarmee bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders direct aan de slag kunnen. De oplossingen houden we niet voor onszelf:

iedereen profiteert mee van de resultaten.

www.platform31.nl

Redactie

Saskia Hinssen

Fotografie

Beeldbank Platform31, Theo Baart en Alex Schroder (foto bij participatie)

Vormgeving

Gé grafische vormgeving