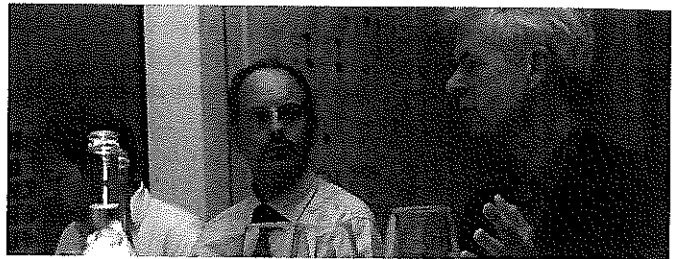


< Bart Vink, Maurits de Hoog



Michiel Ruis, Han Meyer >

Ateliers in de planning

Melika Levelt, Albertine van Diepen en
Raffael Argiolu



< Henk Ovink, Paul Gerretsen



Michiel Ruis, Han Meyer, Joost Schrijnen >



< Hilde Blank, Bart Vink, Maurits de Hoog, Hans Leeflang

Regelmatig worden ateliers ingezet voor bestuurlijk en inhoudelijk lastige planningsvraagstukken. Het idee is dat zo betere plannen en oplossingen zullen ontstaan dan wanneer een regulier planningstraject wordt gevolgd. De potentie van ateliers lijkt daarmee groot. Tegelijkertijd is het nog helemaal niet zo duidelijk voor welk type vragen en op welke manier een atelier het beste ingezet kan worden. Op 3 september 2007, in de nadagen van het Atelier Zuidvleugel, nodigde de provincie Zuid-Holland ambtenaren, architecten en stedenbouwers uit voor een discussie over het gebruik van ateliers in de ruimtelijke planning. Rooilijn voerde de regie en analyseerde de uitkomst.

Wie op Google als trefwoord 'atelier' en 'gemeente' of 'provincie' intypt, komt er achter dat op heel veel plekken in Nederland ateliers worden gebruikt in de ruimtelijke planning. In Overijssel gebruikt de provincie een atelier om veranderingen in het landschap te bespreken met de gemeenten, waterschappen, belangenorganisaties, marktpartijen en de inwoners van de provincie. Het atelier moet laten zien dat de uitbreiding van dorpen en steden met woningen en ringwegen en het inrichten van gebieden voor natuur of waterberging niet nadelig hoeft te zijn voor de ruimtelijke kwaliteit. In Helmond is in een atelier gewerkt aan stedenbouwkundige plannen voor twee buurten. De gemeente Mook en Middelaar wil in drie ateliers de bevolking laten meepraten over de ruimtelijke toekomstvisie voor de gemeente. In Leiden zijn ateliers geweest om de ideeën en wensen van mensen over parkeren in de stad te inventariseren. Andere voorbeelden van ateliers zijn Atelier HSL, Atelier IJmeer, Atelier Brabantstad en het net afgeronde Atelier Zuidvleugel.

Ateliers zijn er dus in vele soorten en maten. Soms wordt de bevolking er actief bij betrokken, een andere keer juist niet. Sommige duren een paar avonden, andere nemen weken of zelfs maanden in beslag. De vragen die een atelier wil beantwoorden, kunnen heel helder zijn; een andere

keer lijken de vragen juist erg breed. Het atelier als planningsinstrument is dus op zijn minst niet eenduidig. Ook niet iedereen is direct overtuigd van de meerwaarde vergeleken met andere instrumenten. Welke vormen kan een atelier aannemen, wat leveren die ons op en, bovenal, waar wordt het succes of falen door bepaald? Is de Randstad al rijp voor een atelier? Vragen die een discussie over ateliers uitlokken tussen ambtenaren, architecten en stedenbouwers die ateliers inzetten, er aan deelnemen of met de resultaten ervan worden geconfronteerd.

Onderzoeken, ontwerpen, besluiten

Vrijwel alle deelnemers aan het gesprek denken bij ateliers aan de ruimte die een atelier kan bieden om buiten alle dagelijkse bezigheden en kaders om met nieuwe ideeën en oplossingen voor een vraagstuk te komen. Hilde Blank, "Het atelier is een werkvorm die heel geschikt is om met elkaar, met de kennis en krachten die je samen hebt, goede oplossingen te bedenken voor een gebied. Het is dan een platform waar je los komt van je belangen en van andere agenda's die je misschien vanuit je baan of je professie hebt." Hans Leeftang, "Het is een soort vrijplaats, zo voelt het voor mij, waar op een gegeven moment ook de mogelijkheid is om in een pressure cooker dingen te versnellen. Het zijn ver-

Hilde Blank is directeur van BVR

Paul Gerretsen is atelierreester van Atelier Zuidvleugel en werkt bij Maxwan Architects and Urbanists

Rob Groeneweg is teammanager Stad en Regio bij de Gemeente Den Haag, Dienst Stedelijke Ontwikkeling

Maurits de Hoog is hoofd bij de Dienst Ruimtelijke Ordening van de Gemeente Amsterdam

snellingskamers, niet achter de computer maar door op een andere manier over locatie, over de plek die inspireert, aan de slag te gaan en uit je eigen patroon te komen.” Maurits de Hoog, betrokken bij het atelier rond de Deltametropool, “Dat atelier is begonnen in het Groothandelsgebouw op een leegstaande verdieping, waar uit verschillende steden mensen bij elkaar gezet werden. In een paar weken moest daar iets nieuws uitkomen. Dat vrijplaatsidee, dat herken ik heel erg.” Rob Groeneweg, “Het belangrijkste is het delen van kennis en het verbeelden van kennis op plankkaarten en scenariokaarten. Daardoor wordt de discussie op gang gebracht en kunnen keuzes gemaakt worden.”

Een atelier kan ook helpen om in korte tijd gebiedskennis op te doen, te leren welke bouwopgaven er zijn en welke spanningen in een gebied spelen. Een atelier kan door de brede kennis die er in aan bod komt, zaken lostrekken en verbanden leggen die eerder vast zaten of niet werden gemaakt. Hilde Blank heeft ervaring als atelierreester in Katwijk. Daar nodigde zij per geografisch deelgebied een week lang steeds andere groepen uit: beleidsmakers, maatschappelijke organisaties, bewoners. Alle kennis die zij meebrachten, kon ze benutten om een advies zo te schrijven dat het ook draagvlak had. Er kunnen op die manier ook ideeën ontstaan of concepten geboren worden die op langere termijn invloed hebben op de beeldvorming over een bepaald vraagstuk of die mensen kunnen aanzetten tot actie. Het atelier is wat dat betreft volgens Paul Gerretsen tegelijkertijd een laboratorium, een vindplaats en een podium. Paul Gerretsen, “Op een gegeven moment merk je dat je iets te pakken hebt en dat

ook bestuurders daar enthousiast voor worden. Het is niet voorspelbaar. Sommige mensen komen niet vanuit het atelier, zijn ook niet gestuurd naar het atelier maar zien in het onderwerp dat ze daar iets mee kunnen en gaan daarmee de hort op. Een voorbeeld vind ik burgemeester Bandell van Dordrecht die mogelijkheden heeft gezien met de koppeling tussen ruimtelijke ordening en infrastructuur. Tot dan toe ging het er gewoon om de infrastructuur op orde te hebben. Men ging er van uit dat als het spoorboekje goed draait, dat de rest [ruimtelijke ontwikkeling] dan vanzelf ook wel komt. Dat is dus niet zo.”

Voordat een atelier iets te pakken kan krijgen, is er ruimte nodig voor onderzoek. Ateliers kunnen daarom eigenlijk het beste opgedeeld worden ontwerpateliers en onderzoeksateliers. Hilde Blank, “Een ontwerpatelier is een werkvorm om wat los te krijgen en consequenties van woorden in beelden te vertalen. Op de kaart komt het los, dat enthousiasme. Eén zo'n sessie met bestuurders levert veel vertrouwen op. De inhoud staat centraal.” In onderzoeksateliers wordt gezocht naar kennis en concepten daarover. Paul Gerretsen, “Dat zoeken naar nieuwe inzichten is heel fundamenteel werk. Dat doe je niet door alleen daar met de wetenschap mee bezig te zijn. Dat doe je ook niet door alleen met beeldvorming bezig te zijn. En dat doe je ook niet door alleen met bestuurders rond een grote maquette te zitten die iedereen dan kan aanraken. Je doet dat door eigenlijk al die verschillende dingen tegelijkertijd te doen.” In zo'n onderzoeksatelier is het soms nog onduidelijk wat precies de opgave is waar het atelier mee aan de gang moet gaan. Joost Schrijnen, “Je moet de moed hebben om dat mede te laten bepalen door het onderzoek.”

Hans Leeftang is directeur Strategie en Coördinatie bij het Ministerie van V&W

Han Meyer bekleedt de leerstoel Stedenbouwkundig ontwerpen, Theorie en Methoden op de TU Delft

Henk Ovink is directeur visievorming, ontwerp en strategie bij het Ministerie van VROM

Michiel Ruis werkt bij het Ministerie van V&W en is programmamanager van het urgentieprogramma Randstad

De vraag hoeft dus nog niet helemaal helder te zijn. Henk Ovink, "Je mag ook best wel met elkaar zeggen: 'ik weet niet wat de vraag is'. Dat is ook duidelijkheid. Op het moment dat ik zeg: 'start een onderzoek naar het netwerk van de netwerkstad Zuidvleugel', dan ga ik uit van vele aannames en geef ik toch een heldere opdracht. Maar als ik tegen Paul Gerretsen zeg: 'ik weet niet of er een netwerkstad is, definieer een onderzoeksagenda hiervoor,' dan is er eigenlijk nog geen duidelijkheid over waar het atelier mee aan de slag gaat, maar dan vraag ik hem om die duidelijkheid te verschaffen." Het atelier wordt dan de plek waar de vragen voor een gebied in kaart worden gebracht of, in de woorden van Joost Schrijnen, "... de mogelijkheden worden onderzocht voor een gebied. Dit in tegenstelling tot de wetenschap die de waarschijnlijkheden onderzoekt en de politiek die in termen van wenselijkheden denkt. Een goed voorbeeld is het Atelier Zuidvleugel. Hier wordt ontwerpend onderzoek gedaan naar wat de netwerkstad nu is."

Probleemeigenaren

Toch moet het doel van een meer onderzoekend atelier verder gaan dan het in kaart brengen van de mogelijkheden van een gebied en de bijbehorende vragen. Om succesvol te zijn, in de zin dat het resultaat wordt opgemerkt en gebruikt, is het bij sommige ateliers zelfs belangrijk dat er bij de vragen die liggen ook zogenaamde probleemeigenaren worden gevonden: bestuurders of andere belanghebbenden die met de vraag aan de slag gaan en als trekker gaan functioneren om tot een oplossing te komen. Het gaat er volgens Joost Schrijnen om "... vanuit het geven en vinden van betekenissen te zoeken

naar de stuurman. Daarom is onderzoek nodig naar de coalitie van belangen voor zowel de inhoud als voor wie ermee verder kan gaan." Dat lijkt bijvoorbeeld te zijn gelukt bij het project Stedenbaan waar het Atelier Zuidvleugel mee bezig is geweest. Het atelier heeft een optelsom gemaakt van alle bouwplannen van de gemeenten die aan de al bestaande spoorlijn een treinstation hebben liggen. Op die manier kon het atelier laten zien welke urgentie er was om gezamenlijk na te denken over ontwikkelingen rond dit stuk spoor. Paul Gerretsen, "Wij konden gewoon zeggen, wij gaan hier de komende tien, vijftien jaar, een stad maken ter grootte van Delft en Voorschoten bij elkaar. Die stad is alleen niet op één plek geconcentreerd maar verspreid over 150 km spoor. Dat is een inzet waarvan mensen opkijken, 'kunnen we hier echt iets bereiken?' Ja, door het zo te stellen, kan er veel. Vervolgens hebben wij geprobeerd op basis van de ideeën die bij de betrokken gemeenten leefden en op basis van de kennis die uit de wetenschap kwam, een aantal ontwikkelingsperspectieven te schetsen. Daarmee kun je aangeven wat er met een station bereikt kan worden."

De burgemeester van Dordrecht gebruikte dat inzicht en is zich gaan inzetten voor de Stedenbaan. Er is echter meer nodig dan een probleemeigenaar. In grote projecten is het belangrijk dat tijd wordt uitgetrokken om ontwikkelingen op gang te brengen en ideeën te verwezenlijken. Paul Gerretsen, "Een keer hadden we de heer Schwarze-Rodrian van het Emscher Landschapspark uitgenodigd. Hij hield een fantastisch verhaal over hoe hij bezig is geweest om het Emscher Landschapspark gestalte te geven. Maar toen hij een foto liet zien van zijn begin met het project, bleek dat twintig jaar

Joost Schrijnen is bij de Gemeente Almere projectdirecteur voor de Structuurvisie Almere 2010-2030 en is deeltijdhoogleraar Stedenboukundig Ontwerpen aan de TU Delft

Bart Vink werkt bij het Ministerie van VROM en is programmaleider van *Randstad 2040*

geleden te zijn geweest. Wij kijken naar dat Emscher Landschapspark en zeggen 'nou, fantastisch zoals ze dat hebben gedaan, echt gigantisch, gaan wij ook doen'. Maar we vergeten dat daar dus twintig jaar mee gemoeid is geweest. Ik ben er van overtuigd dat het met de Stedenbaan net zo is."

Potentiële probleemeigenaren moeten eigenlijk eerst tot het inzicht komen dat ze probleemeigenaar kunnen zijn. Ook dat kost tijd maar als de tijd gegeven is, dient de eigenaar zich soms vanzelf aan. Juist de bestuurlijk wat minder machtige deelnemers kunnen in een atelier een kans krijgen om een rol te spelen. Dat zou ook wel eens een specifieke kracht kunnen zijn van een atelier. Michiel Ruis, "Juist de minder vanzelfsprekende bestuurders kunnen hierdoor in aanmerking komen omdat er toch meer een open discussie is. Het wordt dan niet Den Haag maar bijvoorbeeld juist Zoetermeer die het oppakt. Het geeft toegankelijkheid voor andere spelers dan de usual suspects." Henk Ovink, "Maar dit is soms ook het excuus voor de usual suspects om niet op te treden als de eigenaar van dat vraagstuk. 'Ik hoef niet aan tafel. Dat is lekker makkelijk. Er zitten er toch al twaalf.' Het is zowel een potentiële valkuil als succesfactor." Hilde Blank, "Ja, maar als het atelier zo succesvol wordt op het onderwerp dat opeens gedacht wordt 'verdorie, het gaat aan mijn neus voorbij', dan heb je volgens mij ook een juiste positie om zaken voor elkaar te gaan krijgen."

Succesformule

Een atelier is niet per definitie een succesformule voor vastgelopen dossiers of het op de kaart zetten van onderwerpen. Een atelier kan een geschikt instrument zijn om een onderwerp in korte tijd vanuit

verschillende belangen en kennisgebieden te bestuderen om zo tot nieuwe oplossingen te komen die zowel inhoudelijk als bestuurlijk een stevig draagvlak hebben. Dit lukt echter niet altijd. Om tot succes te leiden moet een atelier niet alleen een echte vrijplaats zijn voor gedachtevorming maar ook goed worden aangestuurd en een bestuurlijk vervolg krijgen. Deze zaken combineren is geen eenvoudige opgave. Bij Bart Vink leidt dit tot een tweeslachtig beeld. Enerzijds komen er vaak prachtige ideeën uit een atelier, maar anderzijds wordt daar vaak niets mee gedaan. Alleen als de resultaten van een atelier een vervolg krijgen, is het een zinvol instrument. Daarvoor is een bepaalde afbakening nodig: beelden die te ver van de bestuurlijke werkelijkheid afstaan, hebben weinig potentie. Tegelijkertijd kan inkaderen de creativiteit juist doven. Bart Vink, "Je zou van tevoren een aantal zaken, zoals thema's en deelgebieden, moeten afspreken. Daarbij moet je wel ruimte houden voor uitkomsten. Je kan wel heel lang bezig zijn met visievorming maar je moet ook aanpakken." Hilde Blank, "Ellende is als atelier niet een werkvorm maar een doel is, dat het een speeltje wordt en geen betekenis heeft."

Ook erg belangrijk is dat de juiste personen aan tafel zitten. Het aantal mensen van één organisatie moet beperkt blijven en mensen uit verschillende vakgebieden met uiteenlopende kennisvelden moeten aansluiting kunnen krijgen. Maar hoe krijg je deze mensen aan tafel? Behalve door het atelier op een aantrekkelijke locatie te laten plaatsvinden, kan het ook helpen als de opdracht duidelijk is, als bestuurders goed weten waar ze voor komen en het liefst persoonlijk worden benaderd om deel te nemen. Hilde Blank, "Een persoonlijke benadering

kan helpen. Ik stuur ze een persoonlijke brief, waarin ik mezelf voorstel en betrokkenheid toon bij de mening van de ander. Mijn ervaring is dat de mensen dan wel komen." Een kritiek punt waardoor veel ateliers te weinig vervolg krijgen is dat de opdracht niet helder is. Hierdoor kan veel moeilijker een resultaat worden verkregen, mede omdat mensen zich niet voldoende kunnen voorbereiden, iets wat ze vervolgens tijdens het atelier als input zouden kunnen gebruiken. Wat dat betreft lijkt de opdracht voor een nog te vormen Randstadatelier op dit moment niet duidelijk genoeg. Hoe helder de opdracht van een atelier echter ook is, en hoe persoonlijk de benadering, om mensen aan tafel te krijgen blijft het helpen als de locatie goed gekozen is, vooral als vraagstukken nog op de agenda gezet moeten worden. Michiel Ruis, "Als je vooral de agenda wilt zetten, dan moet je kijken bij wie wil je wat op de agenda zetten en wat zijn dan de slimme plekken. Dan moet je een inspirerende omgeving hebben waar mensen naar toe willen gaan. Als je het echt leuk wilt, dan moet je steeds een nog sexier locatie nemen. Dat zijn heel banale dingen, maar als je agenda zetten tot doel hebt, veel meer dan inhoud, dan moet je misschien meer op die manier gaan denken."

Ateliers als vrijplaats

Wat is een atelier? De discussie over het atelier als planningsinstrument laat zien dat het geen eenduidig instrument is, maar levert zeker interessante perspectieven op. Het is een werkvorm die op allerlei momenten in de planvorming ingezet lijkt te kunnen worden: volgens sommigen zelfs al voor er duidelijke vragen voor een gebied op tafel liggen. Toch geven alle deelnemers aan dat een heldere opdracht voor een ate-

lier noodzakelijk is. Maar wat een heldere opdracht precies is, is vaak niet concreet. Ook blijkt het vaak lastig te bepalen hoe en wanneer de resultaten welgevoeglijk tegen het licht kunnen worden gehouden. De resultaten van meer onderzoekende en agenda zettende ateliers kunnen pas op een veel langere termijn zichtbaar worden dan die van gerichte ontwerp ateliers. Ook het ruimtelijk schaalniveau waarop een atelier zich richt, speelt een rol. Een atelier voor de herinrichting van een wijk is sneller van de grond en heeft een duidelijker resultaat dan een atelier dat zich bezighoudt met de landschappelijke ontwikkeling van een hele provincie of zelfs de Randstad. Wat alle ateliers echter gemeen lijken te hebben, is dat het een plek is waar expertise van verschillende kanten bij elkaar wordt gebracht en waar in alle vrijheid nieuwe combinaties van ideeën kunnen ontstaan. De veronderstelling is dat uit deze vrije en nieuwe combinaties van gedachten betere plannen en oplossingen voortkomen die door betrokkenen gedragen worden. Of dat ook zo is en voor welke vraagstukken dit geldt, blijft uiteindelijk een punt van discussie. Ateliers moeten daarom vooral een middel blijven om in bepaalde situaties een stap verder te komen en geen doel op zich worden.

Melika Levelt (m.levelt@uva.nl) en Albertine van Diepen (a.m.l.vandiepen@uva.nl) zijn respectievelijk promovenda en onderzoeker bij onderzoeksinstituut AMIDSt van de Universiteit van Amsterdam. Raffael Argioli (raffael.argioli@nicis.nl) werkt als analist bij NICIS. Allen zijn redacteur van Rooilijn.