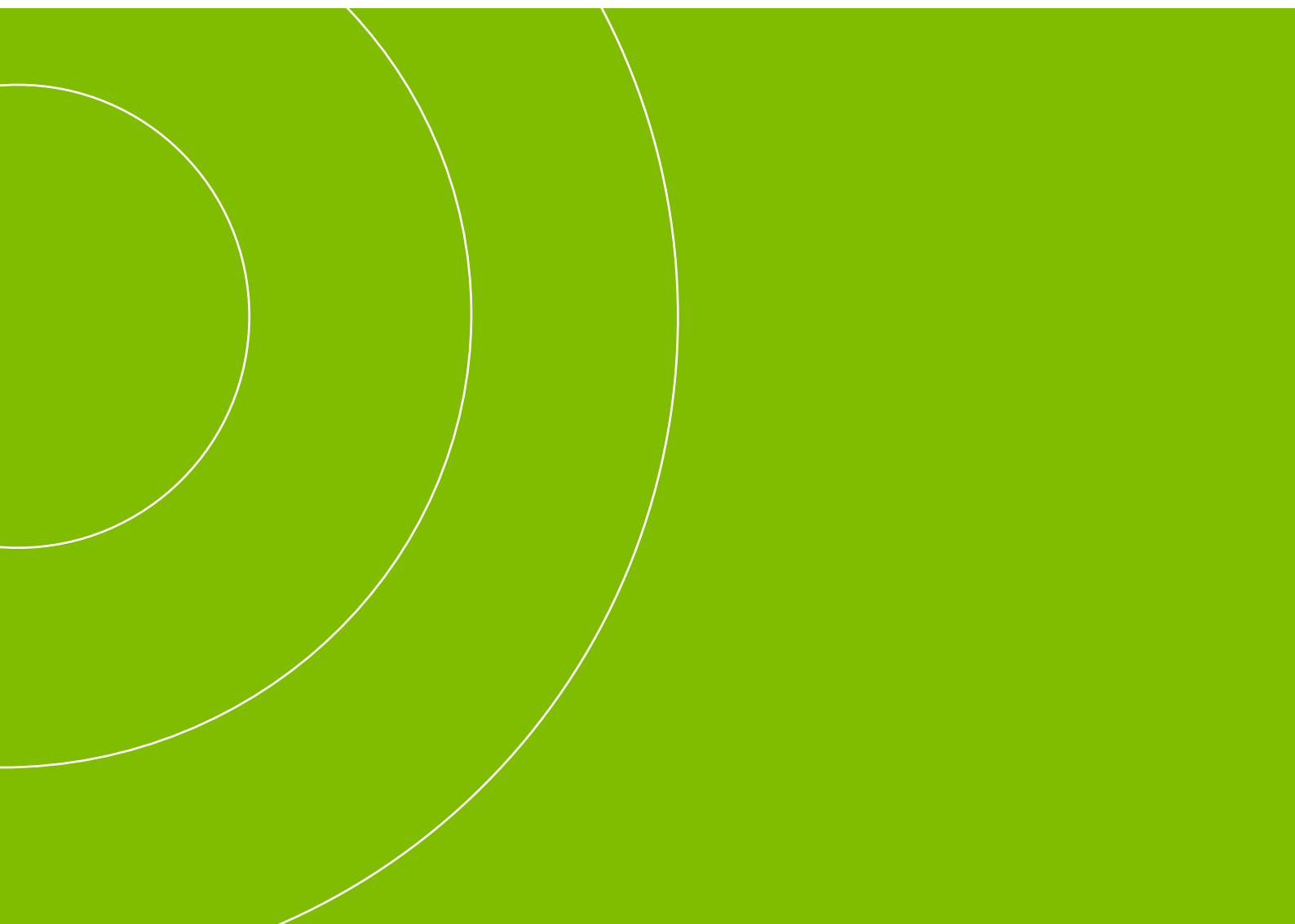




Aan de slag met de
Omgevingswet

Durven denken in dilemma's

*Voor iedereen die vindingrijk wil zijn
bij het toepassen van de Omgevingswet*



Wat kan wél?

Wie openbaar bestuur zegt, zegt tegenstellingen. Dat kan moeilijk anders als je te maken hebt met zo veel betrokkenen, zo veel situaties, zo veel wensen, maar ook zo veel regels en wetten. En met papier én praktijk. Tegenstellingen zijn er overal in het werk van de overheid. En dilemma's dus ook.

Wie te maken krijgt met de Omgevingswet, kan daar nog een schepje bovenop doen. Hoe kan het ook anders als de wet zelf al omschreven wordt als: "houdende regels over het beschermen en benutten van de fysieke leefomgeving." Hoe kun je tegelijkertijd beschermen én benutten?

Daar begint het dus al. En er zijn dilemma's alom voor wie met de Omgevingswet te maken krijgt. Maar is dat erg? Of kunnen alle partijen er ook hun voordeel mee doen? Uit deze folder blijkt het laatste. Wie zich richt op de vraag 'Wat kan wél?', komt een heel eind. Veel succes en plezier met het toepassen van de hulpmiddelen. Laat vooral nog eens horen wat ze hebben opgeleverd.

1. Dilemma's

Bij de Omgevingswet springen allerlei tegenstellingen in het oog. Maar zijn het wel tegenstellingen? Want onder wat scheidt, gloort vaak iets wat bindt. Ga op zoek naar wat verborgen zit onder deze schijnbare tegenstellingen:

1. **Ruimte voor initiatief – Bescherming van woongenot**
2. **Uitdaging tot innovatie – Toetsing aan regels en wetten**
3. **Loslaten van planvorming – Grip houden op gebiedsontwikkeling**
4. **Flexibiliteit voor maatwerk – Rechtszekerheid voor juridische houdbaarheid**
5. **Integraliteit in het gebied – Focus op sectorbelangen**

De Omgevingswet daagt ons allemaal uit om op zoek te gaan naar de bandbreedtes die we delen, in plaats van te benadrukken wat ons scheidt.

2. Dilemmalogica

Bij lastige opgaven is het de moeite waard om 'het spanningsveld te laten werken'. Filosoof Emmanuel Levinas zei niet voor niets: "Wie ergens tegen is, is ook ergens vóór". Wie die onderstromen (h)erkent en kan aanspreken, komt verder.

Maar hoe kunnen we die wijsheden toepassen op de Omgevingswet? Daarvoor concentreren we ons op: wat kan wél? En we spreken elkaar aan op verantwoordelijkheid en vindingrijkheid. Samengevat:



Dat lijkt een stappenplan, maar het is vooral een manier van kijken en handelen. Hoe neem je een dilemma waar, en hoe slaag je erin om de tegenstellingen te doorzien? En dat samen met degenen die ertoe doen. Het gaat dus om mét elkaar ruimte vinden. En dat begint met een ruime blik. Want als je de koek vergroot, heb je kans dat meer mensen zich herkennen in het vraagstuk.

Startblok

Sleutelvraag: wat schuurt, en wat maakt dit probleem het bespreken waard?

Wat is de aanleiding voor de bespreking? Hoe omschrijven we het dilemma? Waaruit blijkt dat het een probleem is - en voor wie? Wat maakt het voor ons de moeite waard om er nú werk van te maken? Zijn er nog bijzondere voorwaarden (tijd, geld, verantwoording, verslag)? Wees eerlijk naar elkaar over wat kán, maar zeker ook over wat niet kan.

→ **Resultaat:** onderzoeksvraag (een voorlopige formulering is oké, deze kun je later nog bijwerken.)

I Erken de zorgen

Sleutelvraag: wie doet ertoe en waar verlangen ze naar?

Naast de initiatiefnemer en de gemeente vragen bewoners, medeoverheden, experts en beïnvloeders de aandacht. Ze formuleren standpunten, tonen emoties, verwoorden belangen ... Daaronder liggen hun waarden. En ook de voorkeuren voor de manier waarop ze als persoon behandeld willen worden.

Hulpmiddel: breng het speelveld in kaart:

	Speler A	Speler B	Speler C	Speler D
Standpunten (Wat klinkt aan de oppervlakte?)				
Belangen (Wat zijn de gewenste gevolgen?)				
Waarden (Wat houd je voor het goede?) (Dit zijn vaak woorden die op-heid eindigen, zoals eerlijkheid of vindingrijkheid)				
Voorkeuren (Hoe wil je betrokken worden?)				
Feiten (Welke kennis is van belang?)				

→ **Resultaat:** schets van het speelveld (altijd voor verbetering, toetsing en aanvulling vatbaar)

II Orden de zienswijzen

Sleutelvraag: wat scheidt en wat bindt?

Overzicht helpt om ons inzicht te vergroten. Breng dus in kaart: waar verschillen de zienswijzen? Waar liggen spanningsvelden? Breng de bandbreedtes in beeld. En wees niet bang om je uit te spreken. Meninge die onder het tapijt worden geveegd, zoeken op een andere plaats naar medestanders. Open daarom de ventieltjes ...

Onder de uiteenlopende meningen zitten uiteenlopende verlangens, belangen, waarden en oplossingen. En tussen de uitersten ligt vaak een zoekende middenmoot. Geef die mensen een stem. Help de zwijgende meerderheid zichtbaar te maken. Zo ontdek je: waarop kunnen we verbinden?

Het beste werkt dit als je met alle betrokkenen sámen de ordening maakt. Zo worden het probleem én de oplossing van iedereen.

Hulpmiddel: laat zien wat scheidt en wat bindt:



Als we dilemmalogica toepassen, is de gedeelde werkelijkheid misschien wel het belangrijkste wat we boven tafel kunnen krijgen. Wat is de 'common ground'? Daarmee rol je als het ware de rode loper uit voor iedereen die bij het dilemma betrokken is. Iedereen ziet namelijk: hier kunnen we nu samen de schouders onder zetten!

Het is niet erg dat er daarnaast altijd verschillen bestaan. De winst van het vinden van de gedeelde grond is vooral dat je laat zien dat je op een rechtvaardige, behoorlijke wijze met elkaar en met de uitdaging omgaat.

Een ander hulpmiddel helpt om bij opties of scenario's de voor- en nadelen in kaart te brengen. Vaak kun je de voordelen combineren en de nadelen neutraliseren. Deze methode helpt om een 'dilemmabestendig arrangement' te vinden:

	Optie 1	Optie 2
Voordelen (combineer de mogelijkheden)		
Nadelen (neutraliseer de hobbels)		

→ **Resultaat:** gedeelde waarden en opvattingen over het proces (en verschil mag er zijn!)

III Bied perspectief

Sleutelvraag: wat heb je nodig?

Hebben we eenmaal de verschillen en overeenkomsten ontdekt, dan zien we dat die allerlei vormen kunnen hebben. Het kunnen acties zijn. Maar ook scenario's, stappen, nieuwe onderzoeksvragen... Deze stap volgt vaak logisch uit de ontdekking van wat de betrokken partijen scheidt en bindt.

De vraag 'Wat heb je **nodig**?' helpt dan om te bespreken welke gedeelde en aparte boodschappen en acties nodig zijn. De praktijk leert ook dat het vaak neerkomt op deze vraag: wat heb je nodig om dit goed bij je achterban over te brengen?

Hulpmiddel: benut de basiselementen van de kernboodschap:



Een ander hulpmiddel is onderstaande kruistabel. Daarin zie je vrijwel direct welke plannen snel kunnen werken ('now!'), welke om meer onderzoek vragen ('how?') en waar iedereen echt enthousiast van wordt ('wow!');

(nog) niet realiseerbaar		how? <ul style="list-style-type: none">• voor de toekomst• uitdagingen/dromen• visiebepalend• richtinggevend• rode ideeën voor morgen
realiseerbaar	now <ul style="list-style-type: none">• makkelijk door te voeren• voorbeelden beschikbaar• weinig risico• veel draagvlak• weinig inspanning	wow! <ul style="list-style-type: none">• innovatieve ideeën• patroon doorbrekend• opwindende ideeën• onderscheidend• geven energie
	gewone ideeën	originale ideeën

→ **Resultaat:** afspraken: hoe komen we verder?

Tot slot

Sleutelvraag: werkt het? Deugt het? Doet het deugd?

Een dilemma heeft vaak de vorm van een sta-in-de-weg. Maar bijna altijd heeft het toch nut. Want dat wat je tegenhield, helpt je om scherper te zien welke verhoudingen, rollen of verlangens nog om aandacht vroegen. En het is mooi als je daardoor zichtbaar kunt maken wat eerst onzichtbaar was. Dat doet deugd!

Een voorbeeld over hoe dilemmalogica kan helpen

Er was eens...

... een ondernemer die een nieuw kantoor wilde laten bouwen in een stadshart. Zijn ambities reikten ver, het liefst wilde hij ook investeren in de bestrating en inrichting van de buitenruimte. Berichtgeving hierover in lokale media leidde tot vragen. Onder andere bij de lokale historische vereniging: 'Ze gaan toch niet ons stadsgezicht met die markante monumenten aantasten?' In de gemeenteraad wilde men het gesprek erover voeren. De wethouder krabde zich achter de oren: wat kunnen we doen? Dilemma: meegaan in de vernieuwing of pal staan voor het behoud?

Uit contact met de ondernemer, de historische vereniging, buurtbewoners en ondernemers bleek dat velen snakten naar erkenning voor hún doelen en belangen. Het schuurde, alleen al op het punt van manieren van communiceren en overleggen... Toen bleek dat onder alle verschillen ook gedeelde zorgen schuilgingen. Die betroffen vooral de leefbaarheid van het gebied en de van tijd tot tijd opkomende ergernissen over bereikbaarheid en parkeren. Ook bleek het lastig voor alle partijen om in elkaars keuken te kijken en te snappen wat de ander bewoog.

De gemeente besloot de betrokkenen bij elkaar te brengen. Samen bekeken ze wat zich als een dilemma aandiende, maar wat in feite een onvermoede energie bleek los te maken: er ontstond een dialoog, men betrad elkaars grond. En wat bleek: onder de verschillen lagen ook veel verbindingen! Die vormden een stevige basis voor een gemeenschappelijke ontwikkeling van het gebied richting de toekomst.

Meer weten over dilemmalogica?

Meer informatie, zoals achtergrondartikelen, hulpmiddelen en ervaringen, vind je op de website www.communicatierijk.nl/vakkennis/dilemmalogica.

Neem bij vragen contact op met Guido Rijnja, adviseur communicatiebeleid bij de Rijksvoorlichtingsdienst: g.rijnja@minaz.nl.



Deze leidraad kwam tot stand dankzij de medewerking van diverse collega's bij gemeenten en departementen en werd mogelijk gemaakt door het programma Aan de slag met de Omgevingswet (www.aandeslagmetdeomgevingswet.nl)

December 2020