

Durven denken in dilemma's bij de Omgevingswet

Leidraad voor lokale vindingrijkheid

Onvermijdelijk dienen zich bij de overheid spanningen aan. Werken met tegenstellingen is ingebakken in het openbaar bestuur, waarin 'gezaghebbende toedeling van schaarse waarden' (Easton, 1967) de dienst uitmaakt. De Omgevingswet doet hier een schepje boven op. Dat ligt al in de bedoeling besloten van de wet 'houdende regels over het beschermen en benutten van de fysieke leefomgeving'. Hoe kun je beschermen én benutten? Het principe van 'ja, tenzij' lokt ook nog eens uit om eerst te kijken naar wat de initiatiefnemer wil en voor elkaar krijgt; toetsing komt op de tweede plaats. En dat ook nog eens onder een vergrootglas, want iedereen kan informeren en mobiliseren. Ga d'r maar aan staan, als spanningsvelden je basiskapitaal zijn.

Dit is een leidraad voor de lokale praktijk. Ook bedoeld voor teams aan de hand van een concrete opgave werk willen maken van de bedoeling van de Omgevingswet.

1. Dilemma's

Bij de Omgevingswet is sprake van dilemma's, doordat op het oog tegenstellingen aandacht vragen. *Op het oog*, want onder wat scheidt, gloort vaak iets wat bindt. Letterlijk staat 'dilemma' voor twee uitsluitende opvattingen, en is het verwant aan 'twijfel', waarin ook twee opties de kop opsteken. Die twee-eenheden laten zien wat 'boven water' belangstelling geniet van betrokkenen en de media (in al hun denkbare klassieke en moderne 'sociale' gedaanten). Op zoek naar wat schuilgaat onder:

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

De Omgevingswet daagt uit: hoe herken je en hoe hanteer je de bandbreedtes die zich voordoen. En, o ja: wie is 'je' in deze zinnen, indachtig de leidende rol van de initiatiefnemer?

2. Dilemmalogica

Laat het spanningsveld werken: dat is de kern van een hulpmiddel, dat bij de Rijksvoorlichtingsdienst ontstond voor actief contact bij lastige opgaven. We passen het op de Omgevingswet in de vorm van een leidraad en een uitnodiging voor een collegiale werksessie. Het is een *waarderende* aanpak, doordat alles draait om: wat kan wél, en daarbij onderliggende waarden worden aangesproken. Het is ook een *communicatieve* benadering, want we zoeken naar 'gemeenschappelijk maken': hoe spreek je elkaar aan op verantwoordelijkheid en vindingrijkheid. Samengevat:

Erken de zorgen

Orden de zienswijzen

Bied perspectief

Meer dan een stappenplan gaat het om een kijkkader: hoe neem je waar en hoe slaag je erin om met degenen die er toe doen de tegenstellingen te doorzien (letterlijke vertaling van het begrip dialoog). Het gaat nadrukkelijk om ruimte te vinden. En dat begint met divergeren: de verruimde blik.

Startblok

Sleutelvraag: wat schuurt, en wat maakt dit probleem bespreking waard?

Wat is de aanleiding voor de bespreking; hoe omschrijven we het dilemma, waar we ons voor gesteld zien. Waaruit blijkt dat het een probleem is - en voor wie? Wat maakt het voor ons de moeite waard om er nu werk van te maken? Zijn er bijzondere voorwaarden (tijd, geld, verantwoording, verslag?

Resultaat: onderzoeksvraag (een voorlopige formulering is oké, kun je later bijwerken)

I. Erken de zorgen

?! Sleutelvraag: wie doet ertoe en waar verlangen ze naar?

Naast de initiatiefnemer en de gemeente vragen bewoners, medeoverheden, experts, beïnvloeders aandacht. Ze formuleren standpunten, tonen emoties, verwoorden belangen.... en daaronder schuilen waarden en voorkeuren voor de manier waarop je bejegend wilt worden.

- **Hulpmiddel: breng het speelveld in kaart:**

	Speler A	Speler B	Speler C	Speler D
Standpunten <i>(wat klinkt aan de oppervlakte)</i>				
Belangen <i>(Wat zijn beoogde gevolgen)</i>				
Waarden <i>(Wat houd je voor het goede)</i>				
Voorkeuren <i>(Hoe wil je betrokken worden)</i>				
Feiten <i>(Welke kennis is van belang?)</i>				

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 inzicht te vergroten. Waar lopen zienswijzen uiteen en is dus sprake van een spanningsveld. Meerdere spanningen kunnen zich voordoen, waarbij vaak op de uitersten zwaarwegende opvattingen het beeld bepalen. Dat kan een bevestiging van een eerder onderkend dilemma zijn. Breng de bandbreedtes in beeld. Schuw de extrapolatie niet: opvattingen die onder het tapijt worden geveegd zoeken elders gehoor en versterking. Open de ventieltjes...

Onder de uiteenlopende zienswijzen schuilen overeenkomstige verlangens, belangen, waarden en oplossingen. Bij polarisaties is vaak sprake van een zoekende middenmoot: geef die zwijgende meerderheid een stem, helpt ze zichtbaar te worden. *Waarop kunnen we verbinden?*

Deze ordening wint aan kracht als je het samen doet als betrokkenen. Zo eigen je samen probleem en oplossing toe.

- **Hulpmiddel:** verbeeld wat scheidt en bindt:



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 een 'dilemmabestendig arrangement' te vinden:

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

- **Resultaat:** gedeelde waarden en opvattingen over proces (en verschil mag er wezen)

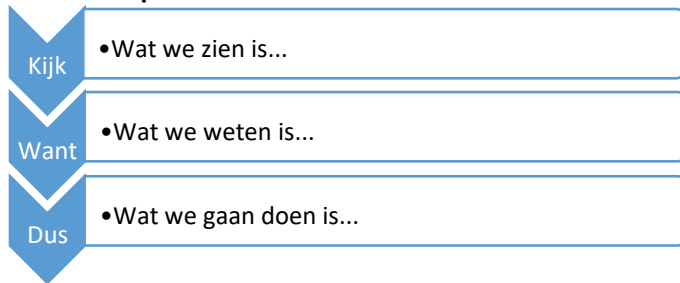
III. Bied perspectief

- ?! **Sleutelvraag:** wat heb je nodig?

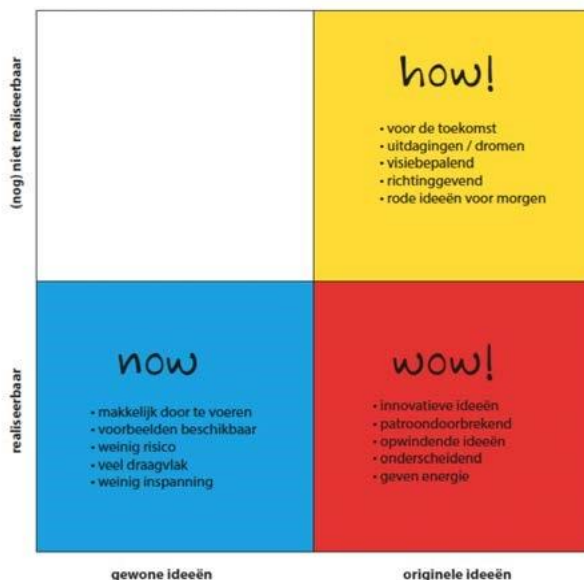
Enmaal ontdekte verschillen en overeenkomsten kunnen zich op vele manieren voordoen: als acties, als scenario's, als stappen, als nieuwe onderzoeksvragen... Deze stap blijkt in de praktijk de minst verrassende uit het drieluik. Vooral als het lukt om de eerdere stappen samen te maken. Dan (ond)erken je wat schuurt en kennelijk er toe doet en de moeite waard is verder te dragen.

De vraag 'wat heb je nodig' helpt dan te bespreken welke gedeelde en onderscheiden boodschappen en acties nodig zijn. De praktijk leert ook dat het vaak aankomt om elkaar verder in stelling te brengen, wat is nodig om iets in achterbannen te presenteren?

- **Hulpmiddel:** benut de basiselementen van de kernboodschap:



Een ander hulpmiddel is de COCD-box, die helpt in kaart te brengen wat zich leent voor snelle toepassing ('now!'), wat nader onderzoek vraagt ('how?') en alle zinnen prikkelt ('wow!'):



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

Tot slot

?! Sleutelvraag: werkt het? Deugt het. *Doet het deugd?*

Een dilemma openbaart zich vaak als een sta-in-de-weg. Zoals weerstand zich kan voordoen als een beletsel. Vaak blijkt dat wat je staande hield, een functie te hebben om verhoudingen scherp te zien. Of rollen. Of verlangens die minder bewust of minder bedoeld aan het zicht waren ontnomen.

Meer weten over dilemmalogica? Neem contact op met Guido Rijnja, Rijksvoorlichtingsdienst: g.rijnja@minaz.nl of 0646875112. Augustus 2020