



Omgevingswet

Omarm Onzekerheid

Over de nieuwe Omgevingswet, die op 1 januari 2021 in werking moet treden, is opnieuw discussie. Lastig, moeilijk, niet haalbaar. Uitstellen dus? Critici vragen zich af hoe het komt dat dit soort veranderprocessen vaak van de rails raakt. Toch is dat niet zo moeilijk te verklaren. In dit artikel gaan we in op de factoren die een rol spelen bij complexe veranderprocessen. Het verschil tussen *verandering* en *transformatie*. Dat levert in elk geval het begin op van een oplossingsrichting. Niet het hele antwoord en dat is precies de bedoeling.

Essentie

De nieuwe Omgevingswet is in essentie een verandering in denken - houding en gedrag. Van voorkomen of vermijden, naar bereiken en mogelijk maken. Van rollen en taken, naar bijdrage aan een complexe gezamenlijke opgave. En van denken in een generieke beleidsaanpak naar denken in impact voor specifieke locaties. Bij de start van de verandering lag het accent op het *Waarom*. Dit was nauw verbonden met anders denken. Er was ruimte om gezamenlijk te experimenteren. Er lag nog niet al te veel vast; het ging om de richting en verder was er vooral ruimte. Ook ruimte om te leren wat niet werkt(e).

Invoeringsdatum verplaatsen?

Gaandeweg is, zoals bij veel veranderingen, het accent verschoven naar **Wat** er moet gebeuren. Als je mensen meeneemt in een visie (**Waarom**) en ze worden daardoor geïnspireerd, is de eerstvolgende vraag: **Hoe** doe ik dat? In feite een procesvraag: hoe realiseer ik deze verandering? Mogelijke onzekerheden liggen in de omgeving, de eigen vaardigheden, of in de benodigde kennis, inzichten of instrumenten om de verandering te realiseren. Op die onzekerheid wordt vaak gereageerd met meer informatie over het **Wat**: gedetailleerde blauwdrukken, instrumenten gericht op onderdelen, stappenplannen en schema's. Het effect daarvan is dat de onzekerheid over het **Hoe** juist toeneemt. Ineens moet er nog meer gerealiseerd worden dan voorzien en het (b)lijkt ook een stuk ingewikkelder...

Ook mensen die nog niet direct overtuigd waren van de visie, of na eerdere ervaringen met veranderprocessen voorzichtiger zijn geworden, stellen **Hoe** vragen. "**Ja, maar hoe dan?**" is geen procesvraag, maar het signaleren van een bezwaar: "**Ik zie een risico**". Deze vraag duiden en beantwoorden als *Wat vraag*, zorgt voor de illusie van onzekerheidsreductie en pakt de verkeerde onzekerheid aan. Het onderliggende bezwaar blijft bestaan. Gaandeweg ontstaat zo vertraging in de oorspronkelijk ingezette beweging. De reactie van initiatiefnemers is dan vaak meer druk leggen op het *Wanneer*. Waar we begonnen met een focus op het *Waarom* (doel), eindigen we met een focus op een datum. De onzekerheid en bezwaren richten zich dan daarop: de invoeringsdatum moet worden uitgesteld.

Onzekerheid omarmen!

Hoe kan het dan wel? Het begin van het antwoord is dit: terug naar de **Waarom** focus. Naar Richting én Ruimte om met elkaar (in Verbinding) te experimenteren. Versterken van het vermogen om onzekerheid te omarmen. Accepteren dat een transformatie in denken, in houding, in gedrag een transformatie is. Die kun je wel starten en in beweging houden, maar is niet klaar op 1 januari 2021. Dat geeft onduidelijkheid naar betrokkenen **En** dat is ok. We leven in een tijdperk waarin steeds meer informatie beschikbaar is **En** dat betekent niet dat we ook meer weten. Onzekerheidsreductie is bij transformatie een illusie. Krachtig kwetsbaar zijn en onzekerheid omarmen dus. Samen blijven werken aan steeds betere antwoorden, vandaag beter dan gisteren, morgen beter dan vandaag.

Katinka Verschuren & Gézieta van den Belt

Zijn leercoaches bij de PPO Academie, betrokken bij de Interbestuurlijke Leerreis Omgevingswet van het programma Aan de slag met de Omgevingswet & VNG, en hebben een achtergrond als adviseur, trainer en coach in het publieke domein.