

## **Oefenen met de toekomst: aan de slag**

Daniëlle Snellen – PBL – danielle.snellen@pbl.nl  
Anton van Hoorn – PBL – anton.vanhoorn@pbl.nl  
David Hamers – PBL – david.hamers@pbl.nl

### **Bijdrage aan het Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk 21 en 22 november 2019, Leuven**

#### **Samenvatting**

In april 2019 bracht het PBL de studie 'Oefenen met de Toekomst' uit: 4 scenario's voor 2049, uitgewerkt voor verstedelijking, mobiliteit en infrastructuur. Bij de presentatie is de uitnodiging aan de buitenwereld uit gegaan om, aan de hand van deze scenario's, te gaan oefenen met de toekomst en het aanbod van PBL om partijen daarbij in de vorm van workshops te begeleiden. Op deze uitnodiging hebben wij meer dan 150 reacties ontvangen en inmiddels zijn er al vele workshops met uiteenlopende partijen gehouden.

De vier ontwikkelde scenario's voor denkbare toekomst voor mobiliteit en verstedelijking in Nederlandse stedelijke regio's zijn ontwikkeld volgens de morfologische scenariomethode. Ze kijken 30 jaar vooruit, lang genoeg voor fundamenteel andere toekomst, kort genoeg om voorstelbaar te zijn. Ze zijn kwalitatief, plausibel én prikkelend.

Wij beschouwen scenario's nadrukkelijk als een hulpmiddel voor eenieder die betrokken is bij het maken van plannen - planologen, stedenbouwkundigen, verkeerskundigen, maar ook ontwikkelaars, burgerinitiatieven of bedrijven. Scenario's kunnen helpen om de onzekerheid die inherent verbonden is aan de toekomst, te erkennen, verkennen en van handelingsperspectieven te voorzien. Bovendien helpen scenario's om het gesprek over die toekomst te faciliteren. Ze brengen uiteenlopende verwachtingen in beeld en helpen deze bespreekbaar te maken. En ze kunnen de betrokkenheid van uiteenlopende partijen bij het denken over de toekomst versterken, omdat ze inspireren en nieuwe wegen helpen verkennen.

Dat oefenen is niet per se gemakkelijk. Het vergt best iets van mensen, of dat nou beleidsmakers, burgers of andere partijen zijn, om zich los te maken van de waan van de dag en zich te verplaatsen in een 'andere wereld'. De workshops hebben we zodanig ingericht om dit zo goed mogelijk te faciliteren, zoals een goede inleiding, concrete opdrachten, intensieve begeleiding en een informele sfeer.

In dit paper geven we kort weer hoe we de scenario's gemaakt hebben, wat de belangrijkste kenmerken zijn en schetsen we de vier ontwikkelde toekomst. Vervolgens gaan we in op het type vraagstukken waarmee partijen die met deze scenario's zijn gaan oefenen aan de slag zijn gegaan, geven we een impressie van de workshops en het proces dat deelnemers daarbij doorlopen en reflecteren we op de eerste resultaten.

## 1. Inleiding

De toekomst is onzeker. Dat is zo ongeveer het enige dat we zeker weten over die toekomst. Toch wordt van velen van ons verwacht dat we een zo goed mogelijk beeld vormen van die toekomst en vervolgens verstandige plannen te maken.

Toekomstverkenningen of scenariostudies kunnen daarbij helpen. Velen daarvan proberen om de onzekerheid te reduceren: met behulp van empirie en modellen extrapoleren we dat wat we weten over het nu en het recente verleden naar de toekomst. Daarmee krijg je vooral een inkijkje in een 'verrassingsvrije' toekomst (WRR 2010) en blijven velen kanten van de onzekerheid onderbelicht. Immers, er zullen zich ontwikkelingen voordoen die er nu nog niet zijn of waarvan we pas de kiem zien, en waarover we dus geen empirische data hebben om te extrapoleren. En zelfs over ontwikkelingen die we wel al duidelijk waarnemen, is niet altijd goede data beschikbaar. En bovendien is er ook nog zoiets als 'value diversity': niet alleen de ontwikkelingen die zich zullen voordoen zijn in wisselende mate onzeker, we weten ook niet wat we daar in de toekomst van zullen vinden.

Deze aspecten van onzekerheid, en de noodzaak voor plannenmakers om zich daartoe te verhouden, vormde de basis voor de nieuwe Ruimtelijke Verkenning van het Planbureau voor de Leefomgeving. Geïnspireerd door denkers/onderzoekers als Glenn Lyons en Anthony Townsend, hebben we scenario's ontwikkeld voor denkbare toekomst voor mobiliteit en verstedelijking in Nederlandse stedelijke regio's. Scenario's in verhalen en beelden. Ons doel: de onzekerheden van de toekomst verkennen, om zo een beter debat te kunnen voeren over de maatschappelijke wensen voor stad en mobiliteit, rekening houdend met verschillende groepen in de maatschappij en met oog voor de dilemma's die we onderweg tegen kunnen komen.

Tijdens het CVS van 2017 hebben we met jullie in een kampvuursessie gefilosofeerd over hoe je verschillenden beelden of scenario's bruikbaar kunt maken voor beleid (Snellen & Hamers 2017). Vorig jaar zijn we ingegaan op het waarom van werken met scenario's, welke typen scenario's je zou kunnen gebruiken en gaven we een eerste schets van de vier wereldbeelden uit deze studie die toen nog in ontwikkeling waren (Hamers *et al* 2018). Dit jaar doen we verslag van hoe we, samen met beleidsmakers, bestuurders en allerlei andere partijen, de scenario's hebben gebruikt om te oefenen met de toekomst.

## 2. De scenario's

### 2.1 Kenmerken van de scenario's

Onze scenario's zijn geen voorspellingen, maar vormen een set aan mogelijke toekomst waarin bestaande ontwikkelingen geïnventariseerd, geïnterpreteerd en worden doorgetrokken naar de toekomst, nieuwe trends in beeld worden gebracht en zwakke signalen die kunnen wijzen op mogelijke trendbreuken verkend worden. Bovendien worden in de scenario's verschillende ontwikkelingen niet geïsoleerd beschouwd, maar juist in samenhang onderzocht; het is immers de interactie tussen ontwikkelingen die de mogelijke effecten in de stedelijke regio en het infrastructuurnetwerk bepaalt.

Onze scenario's zijn daarmee **explorerend**: ze verkennen nieuwe vraagstukken en denkkaders op de langere termijn. Ze zijn ook kwalitatief: mogelijke toekomsten die verschillen op onder andere mensbeeld en sturingsprincipes of waarin technologieën voorkomen die nu nog niet in de praktijk worden toegepast, kunnen we niet in cijfers vangen. Omdat de scenario's toekomsten verwoorden waarin verschillende kernwaarden centraal staan, zijn ze **normatief**: de relevante actoren hebben uiteenlopende opvattingen en maken andere keuzes. Die opvattingen en keuzes verkennen we door ontwikkelingen, handelingen, conflicten en oplossingen door de tijd heen te beschrijven. Om deze dynamiek te kunnen laten zien, zijn de scenario's **verhalend**. Verhalen maken veranderingen die nog zijn doordacht concreet voorstelbaar. Dat doen ze onder andere door concrete plekken, verbindingen, gebeurtenissen, actoren, et cetera in samenhang te presenteren en spanningen te verbeelden die het denken prikkelen. De scenario's kunnen verschillende stakeholders helpen daarover van gedachten te wisselen.

De gepresenteerde vertellingen zijn niet willekeurig. Elk van de toekomsten is **plausibel**: de beschreven ontwikkelingen in zowel de omgeving als het beleid zijn onderling samenhangend en logisch **consistent**. Waar we nadrukkelijk aandacht aan hebben besteed is het **vermijden van utopieën en dystopieën**. Geen enkel scenario is een halelujaverhaal of een zwartgallige kijk op de toekomst, maar elke toekomst kent voor- en nadelen en dilemma's die daarmee samenhangen, net zoals het heden die kent. De vier geschetste toekomsten ook **onderscheidend**, ze schetsen elk een echt fundamenteel andere wereld. En ten slotte zijn ze ook **prikkelend** doordat ze huidige denkbeelden ter discussie stellen.

## 2.2 Kernonzekerheden

De scenario's zijn ontwikkeld in een iteratief proces, gebruik makend van expertinterviews, literatuurstudie, een media-analyse en gesprekken en workshops met stakeholders. Als methode is gekozen voor de morfologische scenariomethode (Curry 2012; Rijkens-Klomp 2016), omdat deze methode de mogelijkheid biedt om met een veel groter scala aan onzekerheidsdimensies te werken dan bijvoorbeeld de klassieke assenkruismethode. Dit was voor ons relevant, omdat het vraagstuk van de samenleving van de toekomst en het stedelijk patroon en mobiliteitssysteem dat daarbij hoort, ons inziens te complex was om te vangen in twee 'belangrijkste' variabelen.

De scenario's vinden hun basis in vier maatschappijbeelden. Deze betreffen de aard van de samenleving, dat wil zeggen verschillen in opvattingen en waardenpatronen, met verschillen tussen de houdingen en handelingen van belangrijke actoren als gevolg. Daaruit volgen verschillen in de mogelijke ontwikkelingen in maatschappij, technologie, ruimte, mobiliteit, et cetera in 2049, en dus hoe de (stedelijke) regio's van Nederland er uit zouden kunnen zien. Voor het ontwikkelen van de maatschappijbeelden hebben we drie hoofdcategorieën van kernonzekerheden bepaald. De drie categorieën zijn verder onderverdeeld in totaal elf dimensies, die zijn verwerkt in de vorm van een mengpaneel (figuur 1). In elk van de vier toekomsten staan de 'schuifjes' in een andere positie.

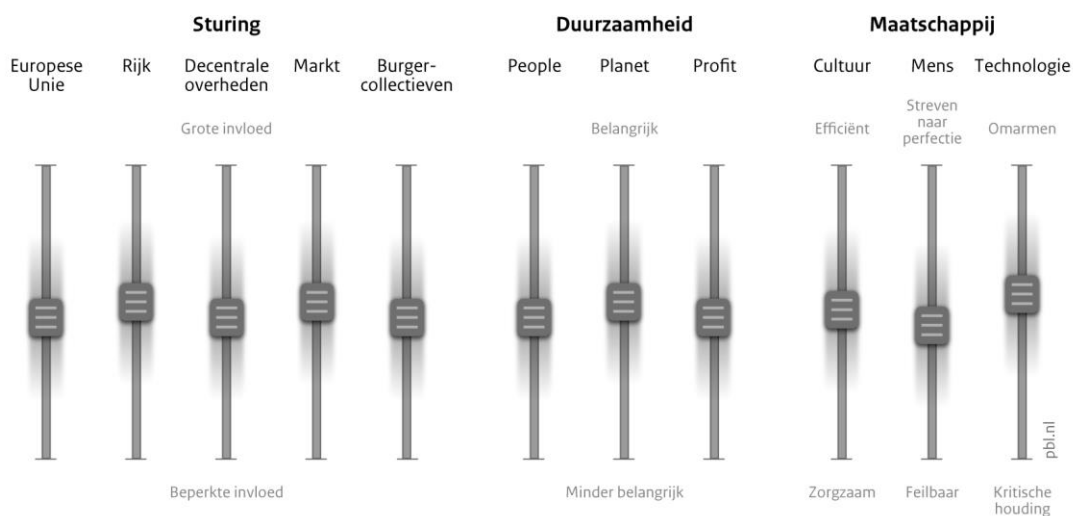
De eerste groep van vijf schuifjes betreft de vraag welke actoren het meest sturend zullen zijn in hoe stad, infrastructuur en mobiliteit zich ontwikkelen. Is er sprake van een

sterke invloed vanuit de Europese Unie, een sturend Rijk of trekken regionale en lokale overheden aan de touwtjes? Daarnaast kan de verhouding tussen de overheid en de markt en burgers veranderen; wat gebeurt er bijvoorbeeld als de rol van grote bedrijven groeit of als burgercollectieven (civic society) zich sterker gaan manifesteren? In de scenario's zetten verschillende coalities van actoren verschillende ontwikkelingen in gang.

De tweede groep van drie schuifjes betreft de drie basiselementen van duurzaamheid: people, planet en profit. Het belang van elk ervan en daarmee de balans ertussen kan veranderen. Een nadruk op economische groei, ecologie (milieu en klimaat) of juist sociale doelen (inclusief de verdeling van de welvaart) beïnvloedt stedelijke ontwikkeling, infrastructuur en mobiliteit.

De derde groep van drie schuifjes toont de onzekerheid op maatschappelijk vlak, in het bijzonder wat betreft het soort cultuur, het mensbeeld en de houding ten aanzien van technologie. Is de toekomstige cultuur gericht op waarden als snelheid, efficiëntie en zelfredzaamheid of wordt er meer waarde gehecht aan comfort en zorgzaamheid? Mag de mens in de toekomst nog feilbaar zijn of ligt de lat zo hoog dat hij moeten streven naar perfectie? Tot slot is onzeker hoe de houding ten aanzien van technologie zich ontwikkelt: omarmen mensen technische innovaties zonder terughoudendheid of worden deze kritischer ontvangen?

### Mengpaneel kernonzekerheden



Bron: PBL

*Figuur 1 mengpaneel van kernonzekerheden*

### 2.3 Van kernonzekerheden naar vier scenario's

Om hieruit maatschappijbeelden (en van daaruit scenario's) te kunnen vormen, zijn de elf schuifjes in het mengpaneel in verschillende posities geplaatst, zodanig dat er vier maatschappijbeelden ontstaan die onderling verschillen. Om ervoor te zorgen dat elk maatschappijbeeld intern consistent is, hebben we gebruik gemaakt van de systematiek van de zogenoemde grid-group-cultuurtheorie (Douglas 1970; Thompson *et al* 1990). Elk

maatschappijbeeld moet geloofwaardig zijn, oftewel, de stand van de schuifjes in het mengpaneel moet corresponderen met een voorstelbare 'innerlijke logica' van de betreffende toekomstige samenleving. Elk van de maatschappijbeelden is opgebouwd rondom een coalitie van twee verschillende 'culturen', dat wil zeggen stromingen in de samenleving waarin verschillende waarden en gedragingen dominant zijn. Hierbij hebben we gekozen voor coalities die goed aansluiten bij coalities die al langere tijd in Nederland voorkomen dan wel recht doen aan opkomende allianties die zijn door te trekken naar de toekomst.

#### *2.4 De toekomstbeelden tot leven wekken*

De volgende stap was de vier toekomstconcreet voorstelbaar te maken. De maatschappijbeelden hebben we verder aangescherpt en bijgeschaafd en gevuld met hoe dit zou kunnen uitwerken in ruimtelijke ontwikkelingen, mobiliteitssysteem en infrastructuur. Dit is gedaan in een iteratief proces met workshops met externen, discussies binnen het projectteam en externe presentaties waarbij we uitwerkingen hebben uitgetoetst en feedback hebben opgehaald. De toekomstconcreet zijn beschreven op een grote aantal kenmerken, zowel inhoudelijk (hoe wonen, werken, leven, reizen we) als organisatorisch (hoe worden beslissingen genomen, welke nieuwe instituties doen hun intreden, welke coalities gaan verschillende groepen actoren aan).

De laatste stap in het onderzoeksproces was het schrijven van de scenarioverhalen. De verhalende vorm biedt de mogelijkheid om aannemelijk te maken dat deze toekomst zich daadwerkelijk zou kunnen voordoen door aan 'geschiedschrijving' te doen en de ontwikkelingen tussen 2019 en 2049 voor elk scenario te schetsen. De verhalen verkennen hoe het ontstaan van uiteenlopende allianties, spanningen en conflicten bijdragen aan het toekomstbeeld voor 2049 en helpen bestuurders en beleidsmakers om toekomstige ontwikkelingen, opvattingen én handelingsopties te doordenken.

### **3. De toekomstbeelden**

Er zijn vier toekomstconcreet ontwikkeld in deze studie: Bubbelsstad, Groenrijk, Beursplein en Eigenwijk. In deze paragraaf een beknopte beschrijving. Voor meer uitgebreide beschrijvingen zie PBL 2019a en PBL 2019b.

#### *3.1 Bubbelsstad*

*Sociale fragmentatie en digitalisering:* In Bubbelsstad bestaat de Nederlandse samenleving uit tribes: 'bubbels' waarbinnen mensen zich door lifestyle, belangstelling of opvattingen (tijdelijk) sterk met elkaar verbonden voelen. De bevolking valt uiteen in een veelvoud van collectieven (in plaats van één publiek). Bubbels organiseren zich vooral digitaal, door volop gebruik te maken van zich in hoog tempo ontwikkelende technologie. Door het hoge tempo werkt die technologie niet vlekkeloos: software is niet uitontwikkeld, hardware sluit niet optimaal op elkaar aan. De rol van digitale infrastructuur en digitale communicatie wordt in deze toekomst snel groter en overschaduwde het belang van de klassieke fysieke infrastructuur. Dat betekent ook dat er

compromissen worden gesloten ten aanzien van de aanleg en het onderhoud van de fysieke infrastructuur, ten faveure van het digitale netwerk.

*Wisselende virtuele herprogrammering van plekken en gebouwen:* Er is niet meer zozeer sprake van afzonderlijke steden met een centrum en een periferie, maar eerder van een netwerkstad. Daarin boeten de geografische locatie van activiteiten en de fysieke verschijningsvorm van plaatsen en gebouwen in aan betekenis. Stedelingen gebruiken locaties zoals ze zich aandienen of hergebruiken die op innovatieve manieren. Velen voelen weinig verbondenheid met plekken; sommigen nemen zelfs afscheid van een vast woonadres. Mensen delen ervaringen voornamelijk in de digitale sfeer. Ook vinden ze online informatie over beschikbare ruimte voor activiteiten en zijn er tal van snelle en handige manieren om die ruimte te huren, leasen of kopen voor een bepaalde tijd. Verouderd vastgoed, zoals oude kantoorpanden en lege parkeergarages, krijgt door een digitale programmering (*virtual* en *augmented reality*) telkens tijdelijk een nieuw leven. Door het wisselende gebruik van plekken en het verminderde belang van bezit en eigenaarschap maakt niemand zich echt druk om de openbare ruimte. Overheidsgeld wordt dan ook nauwelijks ingezet voor de aanleg en het onderhoud daarvan.

*Minder mobiliteit, verplaatsingen kriskras:* In het Bubbelsstad van 2049 verplaatsen mensen zich onder invloed van de toegenomen digitale mogelijkheden minder vaak dan nu. Als ze wel reizen, dan doen ze dat veelal kriskras door het netwerk en met weinig planning vooraf. Stedelingen kiezen per keer een geschikte combinatie van vervoermiddelen, afhankelijk van de leefstijl in hun bubbel, persoonlijke voorkeuren, waar ze op dat moment toevallig zijn en *realtime*-reisinformatie. Om zeker te zijn van verbinding, nemen ze abonnementen af van een van de talloze Mobility as a Service-aanbieders (MaaS, mobiliteit als dienst).

*Allianties tussen lifestylecollectieven en bijpassende marktpartijen zijn leidend:* In Bubbelsstad is er veel vrijheid, zowel voor het individu als het collectief waarvan men (tijdelijk) deel uitmaakt. Lifestylecollectieven gaan wisselende allianties aan met passende marktpartijen; samen zijn zij leidend in de vormgeving van de samenleving. De rol van de overheid is klein. Het Rijk speelt een marginale rol; alleen de Europese Unie (EU) heeft een coördinerende functie op terreinen die de collectieven wel van belang vinden, maar afzonderlijk niet kunnen regelen, denk aan internationale spoorverbindingen. Territoriaal bestuur verliest aan betekenis: wie mag meepraten (bijvoorbeeld over ruimtelijke plannen) wordt bepaald aan de hand van automatisch vastgestelde digitale patronen of zichzelf organiserende groepen op sociale media.

*Flexibel, maar onoverzichtelijk:* Bubbelsstad is een wereld waarin stedelingen naar eigen inzicht invulling kunnen geven aan hun identiteit. Het betreft een zeer flexibele wereld, waarin tijdelijkheid en virtualiteit het winnen van het vaste, fysieke. Bestaande structuren worden efficiënt benut, maar lang niet alles werkt goed en het totaal is voor veel mensen nogal onoverzichtelijk. Er ontstaat een soort 'houtje-touwtje'-samenleving'. Zij die niet vaardig zijn met digitale of sociale technologie of dat niet willen zijn, vallen buiten de boot.

### 3.2 Groenrijk

*Een top-down-systeemtransitie naar groen en circulair:* In Groenrijk accepteert de samenleving niet langer dat goedwillende burgers en bedrijven proberen duurzaamheidsdoelen te halen, terwijl elders volop wordt gesjoemeld en vervuild. Onder druk van de samenleving en afdwongen bij de rechter neemt het Rijk top-down het voortouw bij een systeemtransitie naar een groene en circulaire maatschappij en economie. Deze wereld is niet meer gericht op individueel bezit, maar op de impact die gedrag heeft op mens, milieu en klimaat. De oplossing wordt gevonden in delen en beter benutten, om zo optimaal om te gaan met energie en grondstoffen. Een planeetpuntenbudget (niet overdraagbaar, niet verhandelbaar, op=op) zorgt voor een rechtvaardige verdeling van lusten en lasten. Technologie wordt in deze samenleving omarmd voor zover ze de groene ambities ondersteunt.

*Benutten van het bestaande, transit oriented development, niet meer bezitten maar beleven:* De bestaande stedelijke structuur wordt optimaal benut, vanuit het oogpunt van gebruiken wat er al is: bestaand vastgoed wordt hergebruikt en stedelijke ontwikkeling nabij openbaarvervoerhaltes is de norm (transit oriented development), waarbij de nadruk ligt op de omgeving van de kleinere (stop)stations. Winkelen als activiteit is gereduceerd tot het hoogst noodzakelijke. Er zijn meer kleine winkelcentra voor de dagelijkse, functionele boodschappen (run), terwijl de grotere centra niet meer om spulletjes draaien, maar om beleving (fun) en cultuur. De focus op 'groen leven' zorgt voor een verdere verknoping van 'rood, groen en blauw'. Zo wordt in hoogstedelijke omgevingen geïnvesteerd in energievoorziening, waterberging, en actief vervoer. Stedelijke verdichting is alleen toegestaan als plannen voorzien in voldoende groen met het oog op leefkwaliteit, ecologie en waterveiligheid om de problemen van verdichting het hoofd te bieden.

*Lopen en fietsen zijn de standaard:* Doordat, mede door het planeetpuntensysteem, fysieke (of virtuele) nabijheid van wonen, werken en recreëren centraal staat, kunnen zijn lopen en fietsen de standaard worden. 'Gezonde vervoermiddelen' hebben overal voorrang. Lange pendelafstanden zijn niet langer aanvaardbaar. Alle treinen rijden rustig en stoppen – uiterst stipt en betrouwbaar – op alle haltes. Innovaties zijn vooral gericht op actieve vormen van vervoer, minder op gemotoriseerd verkeer.

*Het Rijk en de EU leidend:* De centrale overheid (zowel de Nederlandse Rijksoverheid als de EU) heeft een sterke rol in deze wereld. Zij dwingen het halen van de 'Parijse' klimaatdoelstelling af, waarbij expertise en strikte regelgeving hoog in het vaandel staan. Regionale en lokale overheden hebben een meer uitvoerende functie. De sturende rol van de markt en civic society (burgercollectieven) is beperkt.

*Minder bewegingsvrijheid, een schonere leefomgeving:* In Groenrijk hebben individuele burgers duidelijk veel minder keuzemogelijkheden en (ook letterlijk) minder bewegingsvrijheid. In ruil daarvoor beschikken ze over een veilige en aangename openbare ruimte en een schone leefomgeving. Bovendien biedt deze wereld veel duidelijkheid en overzichtelijkheid.

### 3.3 Beursplein

*Hard werken en hard genieten, maar niet voor iedereen:* In Beursplein zijn prestatie, succes, zelfontwikkeling en zelfredzaamheid de dominante waarden. Er wordt hard gewerkt, veel mensen verdienen goed en genieten volop, maar dat geldt niet voor iedereen. Technologische vernieuwing resulteert in toenemende efficiency, bijvoorbeeld in de vorm van robotisering in de industrie en de dienstverlening en op de weg (zelfrijdende auto's).

*Contrasten in de stad, verschillen in bereikbaarheid:* De stedelijke ontwikkeling is marktgedreven, wat leidt tot grote ruimtelijke contrasten in de regio. Aan de ene kant van het spectrum ontstaan bedrijfscampussen: aangename, groene werkomgevingen met luxe complexen om in te wonen. Campussen zijn centraal gelegen, nabij het central business district (het CBD, een hoogstedelijk zakencentrum) of op goed bereikbare plekken in het mobiliteitsnetwerk. De historische binnensteden zijn gemusealiseerde woon- en wandelwijken geworden. Gewerkt wordt daar nauwelijks nog. Voor winkelen gaan mensen liever naar een ultramoderne shopping mall met veel entertainment, en goede voorzieningen voor toegankelijkheid en kinderen. Aan de andere kant van het spectrum ontstaan in een ring rondom het centrum van de stad wijken waar niemand naar omkijkt. Het is er vies en lawaaiig, veel mensen dicht op elkaar; de ruimtelijke kwaliteit is er beduidend lager. Op grotere afstand van de centrale stad ontwikkelen zich suburbane woonmilieus in de middelgrote steden, met een sfeer die grote groepen in de samenleving aanspreekt en voor hen ook betaalbaar is. Veel van deze mensen zijn dagelijks wel heel lang onderweg tussen woning en werkplek.

*KernNL en WeekendNL:* Op nationale schaal ontstaat een contrast tussen het bedrijvige deel van Nederland (KernNL), waar wordt verdiend, en een rustig deel van Nederland (WeekendNL), waar men ontspanning zoekt en vindt. In KernNL wordt veel gereisd, met alle mogelijke vervoerwijzen. Het snelst gebeurt dat in zelfrijdende auto's, waarvoor dedicated lanes zijn aangelegd, met beperkte toegang en een bijbehorend prijskaartje. In WeekendNL komen investeringen in infrastructuur moeilijker van de grond. Het openbaar vervoer is in delen van het land opgegeven en sommige delen van het snelwegnetwerk zijn afgesloten om plaats te maken voor meer natuur.

*Grote bedrijven zijn leidend, de overheid faciliteert:* Grote marktpartijen zijn in Beursplein in de lead. De (bescheiden) rol van de overheid is het garanderen van een stabiele omgeving voor de bloei van bedrijvigheid, bijvoorbeeld door te zorgen voor standaardisering en risicoreductie. Op sommige terreinen neemt het bedrijfsleven traditionele overheidstaken over. Zo investeert het (achter de slagboom) in de aanleg van infrastructuur; de kosten worden terugverdiend door middel van een kilometerheffing en de koppeling van data van reizigers aan het aanbod van diensten. Daarnaast plannen bedrijven woonwijken..

*Vrijheid, risico van uitsluiting:* In Beursplein staan keuzevrijheid en hedonisme centraal. Vrijwel alles kan, mits je het kunt betalen. Dat kan echter niet iedereen. Tegenover een relatief hoge gemiddelde welvaart staat een vrij grote sociaaleconomische ongelijkheid. Daarnaast is er weinig sprake van solidariteit. Voor een deel van de samenleving ligt



uitsluiting, bijvoorbeeld door bereikbaarheidsarmoede (denk aan dagelijks erg lang moeten reizen), op de loer.

### 3.4 Eigenwijk

*Lokale gemeenschappen met zeggenschap over hun leefomgeving:* In Eigenwijk maken lokale gemeenschappen met elk hun specifieke karakter de dienst uit. De eigen wijk is het centrum van het dagelijks leven en mensen voelen zich sterk verbonden met die plek. De mens staat centraal: de zorg voor goed en gezond samenleven in harmonie met elkaar staat voorop. Dat gaat samen met een sterke sociale controle.

*Kleinschaligheid, ontmoeten:* Bestaande wijken en buurten cultiveren hun eigen karakter en er ontstaan nieuwe dorpen – soms binnen bestaande steden. Kleinschaligheid en lokale of regionale producten worden hoog gewaardeerd. De achtertuin is groot genoeg voor minimaal een paar fruitbomen. Zoveel mogelijk activiteiten (werken, recreëren) vinden plaats in de buurt. Men ontmoet elkaar graag; openbare plekken (buurthuis, wijktuin, werkplaats) spelen daarbij een belangrijke rol.

*Niet hoeven reizen als kwaliteit, wijkbussen met een bekende chauffeur:* Actief bewegen en zelf maken zijn belangrijker dan snel reizen of van ver halen. Veel mobiliteit speelt zich in de eigen wijk of stad af; niet hoeven reizen wordt als een kwaliteit gezien. Waar nodig, reizen mensen met hun eigen auto of rijden ze met elkaar mee. Daarnaast is er collectief georganiseerd vervoer. Zo wordt er veel gebruik gemaakt van wijkbussen (met een bekende chauffeur) die zowel mensen als pakketjes vervoeren. Het gaat allemaal wat langzamer, maar het praatje onderweg is vaak even belangrijk als de rit.

*Grote verschillen tussen buurten, wijken en steden, weinig draagvlak voor bovenregionale infrastructuur:* Eigenwijk staat in het teken van gemeenschapszin. Buurtcollectieven organiseren in samenwerking met lokale overheden (en soms de markt) de samenleving. Door de focus op het eigene van plekken ontstaan er grote verschillen tussen buurten, wijken en steden, op allerlei terreinen, zoals de energievoorziening en het vervoerssysteem. De wensen lopen uiteen en niet elke wijk is in staat zich goed te organiseren. Bovendien wordt bovenlokale afstemming moeilijker. Zo kan het creëren van draagvlak voor centrale voorzieningen problematisch zijn. Voor een dorpsmolen gaan de handen nog wel op elkaar, maar overlast van internationale bedrijven op de lokale omgeving wordt niet getolereerd. Ook in het infrastructuursysteem bestaan problemen, bijvoorbeeld met betrekking tot de aanleg van nieuwe langeafstandsverbindingen of de acceptatie van luchtvaartgeluid; lokale belangen wegen immers zwaarder dan bovenregionale.

*Geborgenheid, sociale controle, risico van buitensluiting:* In Eigenwijk voelen bewoners zich geborgen. Kleinschaligheid, herkenbaarheid en directe invloed op de lokale leefomgeving staan centraal. Dat betekent wel dat er ook sprake is van een relatief grote sociale controle. De gemaakte keuzen zijn ook lang niet altijd economisch efficiënt. De welvaart komt op een kleiner pitje.

## **4. De workshops**

De scenario's zijn geen doel op zich. Zij zijn een middel voor bestuurders en beleidsmakers (of andere 'stadmakers') om de toekomst 'te oefenen'. Hiertoe hebben we een handreiking gedaan aan de buitenwereld om samen met geïnteresseerde partijen hier een begin mee te maken in de vorm van 'oefenworkshops'. Velen hebben zich bij ons gemeld, met uiteenlopende vraagstukken, om deze stap te zetten.

### *4.1 Partijen en vraagstukken*

Reacties zijn gekomen uit alle hoeken van het vervoersplanologische speelveld en daarbuiten: ministeries, provincies, gemeenten, regio's, adviesraden, beroepsgroepen, ngo's, stadmakersinitiatieven. Enkele concrete voorbeelden: de stedelijke regio's MRA, MRDH, Zuid-Limburg, Overijssel, Drenthe, Zwolle, Amersfoort, Utrecht en Eindhoven, Rijksambtenaren die zich bezighouden met Mobility-as-a-Service en woningmarkt, Rijkswaterstaat, de VNG, festivals en symposia zoals We make the city, Dag van de Stad, Rli-conferentie en Kennisfestival Rotterdam, strategen van diverse overheidslagen, en de kennisorganisatie van grote infrastructuurbedrijven (Next Generation Infrastructures). Met deze groepen hebben we daadwerkelijk workshops gehouden. Daarnaast hebben we op verzoek lezingen verzorgd bij diverse beleidsafdelingen, onderwijs- en kennisinstellingen.

De vraagstukken waarmee we benaderd zijn variëren van inhoudelijke issues (zoals waar slaat onze groei neer, hoe ziet een bedrijventerrein in de toekomst eruit, wat is de rol en betekenis van Mobility-as-a-Service, wat is 'aantrekkelijke stedelijkheid', wat is onze plek en rol ten opzichte van omliggende stedelijke regio's, wat is bereikbaarheidsarmoede) tot governance-vraagstukken (hoe verhouden wij ons tot onze bureaus, wat is de rol van onze overheidslaag ten opzichte van andere actoren, welke samenwerkingsvormen zijn denkbaar). Ook hebben we in enkele workshops gewerkt met vraagstukken die zich niet specifiek begeven op het terrein van verstedelijking en mobiliteit, maar op aanpalende terreinen (bijvoorbeeld energie, klimaat, natuur) of zelfs heel andere werkvelden (bijvoorbeeld ouderenzorg). Kenmerk van alle partijen waar we zijn uitgenodigd, is dat ze allemaal bezig zijn met het zich positioneren ten opzichte van nieuwe ontwikkelingen en in een fase verkeren van visievorming, positie kiezen en lijnen uitzetten. Dat sluit goed aan bij de rol en functie van onze scenario's, die door de specifieke kenmerken vooral gericht zijn op deze (vroege) fases in het beleidsproces.

### *4.2 Opzet van de workshops*

Elk van de workshops die we gedaan hebben, vormde een voorzichtige, veelal eerste, stap in het denken in scenario's en het zich openstellen voor alternatieve, normatieve toekomst. De workshops hebben we zodanig ingericht dat ze deze stap faciliteren. Alhoewel elke workshop maatwerk is en zich toespitst op de specifieke vraag waar de organisatie of groep mee aan de slag wil, kennen de werksessies grofweg dezelfde opzet.

Elke workshop begint met een uitgebreide inleiding op het concept onzekerheid en de verschillende vormen van onzekerheid die er te onderscheiden zijn en de rol en functie van de scenario's en hun basale kenmerken. Daarna geven we een op het vraagstuk

aangepaste introductie van de vier scenario's. Op deze manier zitten alle deelnemers ongeveer op een vergelijkbaar kennisniveau over de toekomstbeelden en hebben ze voldoende bagage om daadwerkelijk aan de slag te gaan.

Daarna volgt het daadwerkelijke werkgedeelte van de workshop. Voor die fase worden de deelnemers verdeeld over 4 (8-12) groepen. Elke deelgroep krijgt een scenario toegewezen. Het niet mogen kiezen over welke toekomst je gaat nadenken, is belangrijk. Op die manier voorkomen we dat mensen zich in hun denken beperken tot die ontwikkelingen die ze het meest aantrekkelijk of waarschijnlijk achten. Bovendien, omdat de groepen willekeurig samengesteld worden, krijg je bij elke groep mensen aan tafel met verschillende voorkeuren en denkbeelden, wat de rijkdom in de discussie ten goede komt. Het 'gedwongen' worden om over een bepaalde toekomst na te denken, vergroot in sommige gevallen initieel het ongemak dat mensen ervaren; het haalt ze uit hun comfortzone. Dat ongemak is de prijs die betaald wordt voor nieuwe inzichten en richting – het prikkelt het denken en werkt uiteindelijk verrijkend.

Elke workshop werkt in één of meerdere rondes, waarbij steeds een specifieke vraag op tafel ligt. Om de groepen op weg te helpen is deze hoofdvraag steeds voorzien van 3-5 deelvragen, die het gesprek over de toekomst op weg helpen. Een werkronde in de deelgroepen duurt gemiddeld zo'n 30 minuten, waarbij halverwege een interventie wordt toegepast. De groep krijgt dan te horen hoe ze hun bevindingen na afloop aan de andere groepen moeten presenteren. In de meeste gevallen is hierbij gekozen voor een korte persconferentie op basis van een krantenkop of tweet. Door deze vorm te kiezen, worden de groepen gedwongen om tijdens het werkproces een slag te maken van breed verkennend en vaak redelijk abstract denken, naar heel concreet: wat zou in 2049 in deze toekomst en op dit onderwerp een issue kunnen zijn dat in het nieuws komt? Dat kan een oplossing of plan zijn, maar ook een conflict of een gebeurtenis.

Na het werken in groepen vindt terugmelding plaats aan elkaar. Dat is het moment waarop de deelnemers weer uit 'hun' wereld worden gehaald en geconfronteerd worden met drie andere toekomsten. Hierna kan een nieuwe ronde volgen, die een nieuw vraagstuk aanpakt of juist verdiepend is op de eerste vraagstelling. Elke workshop wordt afgesloten met een reflectie, waarbij vragen aan de orde komen als wat viel op in de verschillende scenario's, welk denkbeeld dat nu als vanzelfsprekend wordt beschouwd, is gaan wankelen, en wat ga je morgen anders doen?

In de workshops wordt vooral gebrainstormd en gediscussieerd. In een aantal workshops is daarnaast ook getekend op verschillende schaalniveaus, zoals bijvoorbeeld op de kaart van de regio of het maken van schetsen van hoe straatbeelden eruit zouden kunnen zien.

Belangrijk tijdens de workshops is de begeleiding van de groepen die aan het werk zijn. Leden van het projectteam, die zeer goed zijn ingevoerd in de scenario's, lopen rond, beantwoorden vragen en stellen vragen om het gesprek te prikkelen of over een dood punt heen te helpen. Bovendien besteden we veel aandacht aan het creëren van een veilige setting, door nadrukkelijk aan te geven dat het hier om oefenen gaat, dat er geen foute ideeën zijn en dat deze toekomsten het juist mogelijk maken om conventies en instituties uit het heden even los te laten.

### 4.3 Resultaten

Een belangrijk kenmerk van de workshops die we met deze partijen hebben gedaan is vertrouwelijkheid: de workshop moet een veilige plek zijn om te filosoferen, reflecteren en nieuwe paden te verkennen. Wij kunnen dus niet in detail treden over de precieze uitkomsten van de workshops. Bovendien loopt de tour nog; we zijn nog niet toe aan een definitieve reflectie.

We willen hier wel enkele overkoepelende observaties delen. Dit zijn drie punten die ons nu al opvallen:

- Het 'werkt'. De scenariomethode maakt creativiteit los. Mensen willen graag aan de slag. Daardoor ontstaat, ook binnen platgetreden thema's, een rijke opbrengst. Dat maakt ook dat de sfeer relatief goed is. Het is een veilige oefening om wat vrijer te denken dan vaak mogelijk is in het dagelijks werk.
- De maatschappijbeelden raken een gevoelige snaar. Mensen lopen binnen met tenminste één scenario waar ze 'akelig van worden'. De meeste deelnemers weten na de presentaties van elk scenario wel een paar positieve punten te noemen en wat scherpe randjes. Het leukst zijn de groepen die met een vieze smaak in de mond starten, maar vervolgens toch de consequenties van het scenario gretig doorvoeren. Opvallend is daarbij, dat de eerste ronde vaak grilliger is dan de tweede. Na de tweede ronde ziet de groep vaak ook weer overlap tussen de scenario's, of parameters die toch stabiel blijven. Zo kwam de zaal bij één workshop tot de conclusie dat er volgens hen in alle scenario's substantieel minder gereisd wordt en bij een andere bleek dat een richting waar beleid naartoe leek te bewegen in vrijwel alle scenario's ter discussie kwam te staan.
- Er is tot nu toe – over het algemeen – een vrij grote tolerantie ten aanzien van onzekerheid. Natuurlijk zien we niet dat mensen de volgende dag gewoon weer hun werk doen. In de workshop lijken velen de onzekerheid prima te verstaan en in te voelen. Bij partijen die wat strakker vanuit zekerheden werken, die wat dichter op de modellen en getallen zitten, brengt de onzekerheid wel ongemak en voorzichtigheid te weeg. Overigens is dat ongemak niet vanzelfsprekend: ze hadden het werken met de scenario's ook simpelweg kunnen afwijzen, maar dat doen ze dus niet. Blijkbaar willen ze er wel wat mee.

Kritische noten zijn er ook. Zo geven deelnemers ons terug dat het materiaal wel wat veel is om te behappen. Het kost een beetje leestijd, die niet iedereen heeft. En na een eerste introductie kan het sommige mensen nog wat duizelen: zelden vertelt iemand na één ronde alle vier de scenario's na. We vragen ons dan ook af, of het beter of makkelijker zou zijn om mensen tijdens een workshop al met meerdere scenario's te laten werken, zodat ze meer voeling krijgen met de variëteit van de scenario's. Daarmee experimenteren we de komende tijd.

Een tweede kritische noot is dat het concept van (fysieke) veiligheid ontbreekt in de schuifjes. De uitwerking van veiligheid in verkeer of in de eigen omgeving wordt in de scenario's heel anders geregeld, maar dat laten we nergens zien. Volgens sommige deelnemers is dit wel een maatgevende kern-onzekerheid, bijvoorbeeld voor de inrichting van straten in relatie tot autonome voertuigen, *speed-pede/ecs* en verdichting.

Al met al zijn het positieve ervaringen. Het geeft veel voldoening om onze scenario's zo breed verspreid gebruikt te zien worden. Als het jaar verder volgens verwachting verloopt, hebben we enkele honderden mensen in onze workshops gehad.

Die ervaringen zetten we graag om in een resultaat dat ook in het volgende jaar nog kan werken. We zoeken naar manieren om de workshops los te maken van onze eigen inzet, zodat externe partijen er zelf of in samenwerking met consultants mee aan de slag kunnen.

## Literatuur

- Curry, A. (2012), *The future of futures*. Texas: The Association of Professional Futurists.
- Douglas M. (1970), *Natural symbols*. Barrie & Rockliff: Cresset Press.
- Hamers, D., D. Snellen & K. Nabielek (2018), *Oefenen met de toekomst: ongemakkelijk én inspirerend*. Bijdrage aan het Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk 22 en 23 november 2018, Amersfoort
- PBL (2019a), *Oefenen met de toekomst. Scenario's voor stedelijke ontwikkeling, infrastructuur en mobiliteit in Nederland voor 2049*. Ruimtelijke verkenningen 2019. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- PBL (2019b), *Scenario's voor stedelijke ontwikkeling, infrastructuur en mobiliteit. Verdieping bij Oefenen met de toekomst*. Ruimtelijke Verkenning 2019, Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Rijkens-Klomp, N. (2016), *Toekomstverkenning voor strategisch beleid. Lessen uit de lokale praktijk*. Proefschrift. Maastricht: Universitaire Pers Maastricht.
- Snellen, D. & D. Hamers (2017), *Toekomst denken: onzekerheid omarmen in beleid*. Bijdrage aan het Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk 23 en 24 november 2017, Gent
- Thompson, M., R. Ellis & A. Wildavsky (1990), *Cultural Theory*. Boulder, CO: Westview Press.
- WRR (2010), *Uitzicht: toekomst verkennen met beleid*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

[www.pbl.nl/oefenen-met-de-toekomst](http://www.pbl.nl/oefenen-met-de-toekomst)