

‘plannen
moet je met
hart
en **ziel**
maken’

*Tips van stedenbouwkundige
Riek Bakker voor
toekomstige opgaven*

Ze heeft heel wat ruimtelijke ontwikkelingen de goede kant op weten te duwen. Met name haar werk voor de Rotterdamse Kop van Zuid oogste veel waardering en leverde haar de bijnaam Baas van de Maas op. Hoe kijkt Riek Bakker aan tegen de toekomstige opgaven en welke ervaringen komen daarbij van pas?

Het ziet er zo logisch en natuurlijk uit, hoe de Erasmusbrug de Wilhelminapier met de rechter Maasoever verbindt. Toch was het midden jaren '80, toen Riek Bakker aantrad als directeur Stadsontwikkeling bij de gemeente Rotterdam, helemaal niet logisch voor de stadsbestuurders. 'Zuid was verkeerd, daar haalde je je neus voor op. En de verouderde havens, daar kwam je niet aan, dat was het domein van de havenbaronnen. Het stadsbestuur was bezig met de operatie van de stadsvernieuwing, die overigens op zijn einde liep, en het verder opbouwen van het centrum, dat in de Tweede Wereldoorlog verwoest was. Bovendien sloeg de economische crisis van de jaren '80 hard toe en bleef hier extra lang hangen. Kortom: absoluut geen tijd voor wilde plannen.'

'Zuid was verkeerd, daar haalde je je neus voor op'

Nieuwkomer met een frisse blik

Maar Riek Bakker ervaart het anders, zij is immers een nieuwkomer met een frisse blik op de stad. 'Ik zag alleen mogelijkheden.' Bakker neemt expats - vanwege de wereldhaven zijn die er veel - mee op boottochtjes en vraagt ze wat er voor nodig zou zijn om zich blijvend te vestigen in deze stad. Het antwoord: een vliegveld, goed onderwijs, goede winkelvoorzieningen, een hoogwaardig cultureel aanbod en een gevarieerd woningaanbod. 'Ik dacht: nu heb ik het te pakken, ik weet wat deze stad nodig heeft. Op grond daarvan hebben we een plan voor de stad gemaakt, een visie op hoofdlijnen. Die was vormgegeven in een kaart, die we de dertigpuntenwaardering van Rotterdam noemden. Daarmee waren we de grondleggers van gebiedsontwikkeling in Nederland. De visie werkt tot op de dag van vandaag.'

Maar hoe overwin je, in crisistijd, de grote scepsis bij het stadsbestuur en de ambtenaren tegen, in hun ogen, onuitvoerbare plannen? Bakker: 'Ondanks de weerstand was de tijd rijp voor een nieuwe, ontwikkelingsgerichte houding, in die zin had ik geluk. Toenmalig burgemeester Bram Peper heeft hier zeker aan bijgedragen. Ook hij was nadrukkelijk op zoek naar nieuwe ontwikkelingen om de stad uit de crisis te trekken. Maar een plan maken en in de gemeenteraad presenteren gaat niet werken, ik moest een strategie bedenken. Die bestond eruit om architect Teun Koolhaas, de neef van Rem, een plan voor de Kop van Zuid te laten maken. *Quick and dirty* want ik had geen tijd te verlie-

▷ Plan Soesterberg: aanhaken op ruimtelijke dynamiek in de omgeving, zoals het groots opgezette Nationaal Militair Museum. (foto: NMM)



zen. In mijn ruim bemeten huis aan het Eendrachtsplein heb ik een maquette neergezet en verzorgde ik presentaties voor kleine groepjes ambtenaren en politici. Dat ging maandenlang door, het leek wel alsof ik op campagne was. En niet zonder resultaat: het ging zoemen, de geesten werden langzaam rijp. De mitsen en maren kwamen vanzelf boven tafel en werden gepareerd. Zo was de komst van een brug, een metrostation en een tramverbinding absolute noodzaak; zonder dat geen Kop van Zuid. Een voor een konden we de hordes nemen: balsturige havenbaronnen, het ambtenarenapparaat, het College, de gemeenteraad en uiteindelijk ook de provincie en het Rijk voor de nodige financiering.'

Plan Soesterberg

Voor Riek Bakker waren de ervaringen met de Kop van Zuid nieuw: niet alleen plannen maken maar ook zorgen dat ze erdoorheen komen, met alle bestuurlijke instincten en vaardigheden die daarbij komen kijken.

▷ Riek Bakker: 'Verbind alleen dingen die synergie opleveren.'



'Het heeft me niet meer los gelaten, je kunt stellen dat ik dat gewoon ben blijven doen, maar dan op andere plekken. Soms groot, zoals Utrecht Leidsche Rijn, en soms kleiner, zoals in Soesterberg. Daar speelde op kleinere schaal ongeveer hetzelfde als in Rotterdam. Het vrijgeven van de luchtmachtbasis voor natuurontwikkeling, recreatie en een groots opgezet Nationaal Militair Museum bood mooie kansen om op aan te haken, maar direct aan het gebied grensde een verouderd bedrijventerreintje dat door een drukke weg werd gescheiden van de rest van de plaats. Er was moed en eensgezindheid voor nodig om de obstakels weg te nemen en ik merkte dat de sfeer in de gemeenteraad slecht was, men kon elkaar niet luchten of zien. Daar was dus werk te doen om dat te doorbreken. Ik heb burgerparticipatie ingezet om de neuzen dezelfde kant op te krijgen, want ik weet uit ervaring dat politici daar gevoelig voor zijn. Maar je moet breder kijken, bijvoorbeeld naar het ambtenarenapparaat, want ook daar kunnen plannen geblokkeerd worden. En soms moet je ook gewoon naar de kwestie op zich kijken - kan ik er een andere blik op werpen? Dat is hier doorslaggevend geweest. De vruchten plukken van het museum, een route ernaartoe met cafés en dergelijke, een weg eronderdoor, het bedrijventerreintje opknappen. Zo hadden ze er nog nooit naar gekeken! En nu is het gerealiseerd.'

Wat nemen we mee?

Dit zijn twee voorbeelden uit het 'oeuvre' van Riek Bakker, een grote en een wat minder grote ontwikkeling, een recente en een wat minder recente. Wat kunnen we nu van de opgedane ervaringen meenemen naar de opgaven van de toekomst? Hoe kun je deze opgaven eigenlijk kenschetsen? Riek Bakker: 'Laten we vooropstellen dat de opgaven die eraan komen gigantisch zijn. De Kop van Zuid was ook enorm, maar toch beperkt tot een geografisch gebied. Opgaven als klimaatadaptatie en energietransitie zijn overal en grijpen deels in elkaar, dat maakt het extra complex. Toch kun je hier de lessen van de Kop van Zuid op betrekken, vooral het beginstadium ervan. Namelijk:

formuleer goed wat met wat te maken heeft en wat niet. Kijk wat snel moet en wat kan wachten. Voeg zaken samen of scheid ze juist al naar gelang de gesig-naleerde verbanden. Kijk ook wie met wie te maken heeft, wie wat moet doen. Kortom: ontwar de kluwen en zorg voor regie.’

Vooraf op rijksniveau ontbreekt het aan gedegen analyse in de voorfase en regie, vindt Bakker. ‘Het ene ministerie is met het ene bezig en een ander ministerie met wat anders zonder dat goed op elkaar af te stemmen en te verknopen. Daardoor gaat iedereen lawaai maken om gehoord te worden, dat zie je onder meer bij de boerenprotesten. Je moet overigens niet alles aan elkaar knopen, dat is doorgeschoten integraleitsdenken. Iedereen gaat dan op elkaar wachten en het schiet geen meter op. Verbind alleen dingen die synergie opleveren. En herken de schakelmomenten om eventueel in te grijpen en er je voordeel mee te doen - het welbekende werk met werk maken.’

Tenslotte: ontdekken waar je hart ligt

Is er met de nadruk op slim samenwerken en verbinden nog wel ruimte voor ambachtschap? Zijn bijvoorbeeld beheerders, procesdeskundigen of ontwerpers nog wel zo belangrijk voor de toekomstige opgaven of zijn het vooral verbinders die de klok slaan? Bakker is duidelijk: ‘Ambachtschap is net zo hard nodig als voorheen, misschien zelfs wel meer. Het heeft namelijk te maken met doen waar je voor geknipt bent, waar je hart ligt. Als je aan een ontwerppopleiding begint, ga dan hardcore ontwerpen, zonder met andere aspecten rekening te houden. Dan ontdek je of dat wat voor je is. Daarna komt de context en wat je onderweg allemaal nodig hebt om je vak goed te kunnen uitoefenen. En natuurlijk, een architect die in zijn ontwerp geen rekening houdt met beheeraspecten, verstaat zijn vak niet. Want wat de opgave ook is, je doet het nooit alleen, samenwerking hoort erbij. En, het mag een cliché zijn, maar je hebt vertrouwen nodig, in jezelf, in je partners en in het plan. Het gevoel dat je samen mooie plekken aan het maken bent.’ *

‘Een architect die in zijn ontwerp geen rekening houdt met beheeraspecten verstaat zijn vak niet’