

Je moet leren meebewegen

NRC Handelsblad, 19 januari 2008.

Je moet leren meebewegen

door Arjen Schreuder

Projectontwikkelaar Friso de Zeeuw over de DDR, netwerken en verrommeling

Friso de Zeeuw, een van de directeuren van Rabo Bouwfonds, bemoeit zich volop met de ruimtelijke ordening. Hij heeft ook een museum met spullen uit het communistische Oost-Duitsland. Ruimtelijke planning is heel vaak oorlog.

Geen debat over ruimtelijke ordening of hij is er bij. Friso de Zeeuw (1952) is een van de directeuren van Rabo Bouwfonds, de grootste projectontwikkelaar van Nederland, een dochter van Rabobank. Hij verkent nieuwe markten. Maar hij is ook lid van veel adviescolleges en discussieert lustig mee over de toekomst van Schiphol, de stroperigheid van de Nederlandse bestuurscultuur, de voor- en nadelen van privatisering, en hinderlijke milieuregeltjes. Hij is ook pleitbezorger van het Nederlandse levenslied. En soms haalt hij het nieuws als oprichter en eigenaar van het enige Nederlandse DDR-museum.

Het gesprek vindt plaats in De Zeeuws villa, door hem boerderette genoemd, aan de rand van Monnickendam, waar hij in de jaren tachtig wethouder is geweest. Hij tracht met een afstandbediening het kunstvuur in de open haard aan te klikken. Wel handig dat je voor zo'n open haard geen hout hoeft te hakken. Maar hoe krijg je hem aan? Echtgenote Thea schiet te hulp. We spreken over het Meezingkoor Waterland, waarvan De Zeeuws voorzitter is, en waarvoor hij het voormalige idool Eddy Christiani als beschermheer wist te strikken. Het koor telt zestig zangers, twee accordeonisten, een 85-jarige theekistbassist en twee dirigenten, dat wil zeggen voorzwaaiers. Wij spreken liever niet van dirigent. Alles wat naar autoriteit en organisatie zweemt, wordt zo veel mogelijk vermeden. Het motto is Gelijk beginnen en ongeveer gelijk eindigen. Zelf trommelt De Zeeuw doorgaans mee op een klein drumstelletje. De anderen vinden het beter als ik niet mee zing.

De garage van de woning is een klein museum, gewijd aan de DDR. De vitrines liggen vol met herinneringen aan de verguisde communistische heilstaat van Genosse Erich Honecker. Er liggen waardevolle documenten, zoals ontslagbewijzen uit de gevangenis. Geliefde gebruiksvoorwerpen zoals eiderdopjes of het schoonmaakmiddel Pulax, bekend om zijn grondige werking. Onderscheidingen voor hardwerkende arbeiders, van hoog tot laag, zoals een speldje voor beste kelner van de week. Onlangs publiceerde PvdAer en jurist

Friso de Zeeuw er een boek over, Fascinatie DDR, rijk geïllustreerd met museumobjecten. Hij beschrijft daarin zijn eigen fascinatie maar laat ook Nederlandse DDR-gangers aan het woord, evenals DDR-burgers die in Nederland wonen of hier gewerkt hebben. Sommigen vertellen over de absurditeit van het abjecte systeem, dat volgens De Zeeuw zo perfect kon worden door een mengsel van Pruisische gezindheid en rigide communisme. Anderen verwerpen in het boek met klem een totale afwijzing van de DDR. Eén vrouw zegt dat haar familie in Dresden wel eens verzucht dat de Muur maar weer beter opgebouwd kan worden. De belangstelling voor het museum is redelijk groot. Regelmatig maken Duitse televisieploegen opnamen voor reportages, waaruit meestal verbazing spreekt dat in dit idyllisch stukje Nederland de geschiedenis levend wordt gehouden aan de treurige DDR-tijd. De Zeeuw: Ik probeer objectief en genuanceerd te zijn. Maar Duitse televisiejournalisten die hier vorige maand waren, vonden mij te kritisch. Twee speelfilms hebben de interesse vergroot, Goodbye Lenin , over heimwee naar de zekerheden in de DDR, en Das Leben der Anderen, over de verwoestende uitwerking op het persoonlijke leven door het werk van de Stasi, de geheime dienst.

U bezocht in 1985 voor het eerst de DDR en was meteen volkomen gefascineerd. Waarom?

Ik had in aanleg belangstelling voor de Tweede Wereldoorlog, voor het communisme. Wat ik destijds bijzonder vond, was dat je daar ineens middenin een totaal andere wereld staat, niet eens zo ver weg van Nederland. Bij lui die je gewoon kan verstaan, met wie je een gesprek kan voeren. Ik moest niets van het communisme hebben. Maar ik was er wel nieuwsgierig naar. Bovendien was het een reis in de tijd. Het deed daar allemaal erg ouderwets aan. De gebouwen, de Trabantjes, de kleding van de mensen. Zo'n reis in de tijd en spanning van de koude oorlog maakten het voor mij aantrekkelijk.

Uw fascinatie hield vervolgens aan. Waarom?

Dat heeft te maken met mijn ziekelijke neiging tot verzamelen. Ik heb in mijn leven van alles en nog wat verzameld. Petten. Modeltreinen. De interesse voor de DDR gaf focus. Ik was blij dat ik kon zeggen: dit wordt mijn onderwerp. Ik zocht naar verdieping. Daarnaast was ik nieuwsgierig naar het functioneren van die maatschappij. Ik kwam erachter dat naast het officiële communisme een compleet werkende eigen economie van de mensen zelf bestond. Interessant vond ik ook het selectief winkelen in wat het regime te bieden had. Men had werk, kinderopvang, onderwijs, gezondheidszorg, goedkope huurhuizen. Mensen bewogen mee met het regime, maar beslist niet meer dan nodig was. Dus wel aanwezig zijn bij besprekingen van de bedrijfsbrigade, maar niet echt mee discussiëren. De marges opzoeken. Karo-sigaretten roken, vanwege de stank Brennende Lumpe genoemd, het merk van de protestgeneratie.

Het laatste jaar is Friso de Zeeuw vooral zichtbaar als praktijkhoogleraar gebiedsontwikkeling aan de Technische Universiteit Delft. Gebiedsontwikkeling is het modewoord voor hoe je Nederland op een harmonieuze en mooie wijze moet inrichten. De Zeeuw kijkt uit het raam, over de weilanden. Vertelt dat de aanleg van twee mini-bedrijventerreintjes in de omgeving voorlopig niet doorgaat. Ondanks langdurig overleg besloten Provinciale Staten het breed gedragen voorstel af te blazen. Friso de Zeeuw praat over ruimtelijke ordening en de verrommeling van Nederland. Waar we sterk zijn in Nederland, is het vernieuwen van steden. Daar neem ik mijn petje voor af. In het landelijk gebied gaat het slechter. Wat er de afgelopen jaren bij voorbeeld is bijgebouwd in het Groene Hart, dat is nou niet iets om trots op te zijn. Het is vaak onder de maat. Foute bedrijventerreintjes, kleine kassengebieden en slecht ingepaste woonbuurten. Dát vinden mensen verrommeling. Daar is wat aan te doen. Soms met een strenger ruimtelijk beleid, door gewoon nee te zeggen tegen een bepaald plan. En soms met een beter ontwerp, waarbij inpassing in de omgeving doelstelling is. In het landelijk gebied heb je te maken te maken met een meerkoppige overheid; gemeenten, provincie en rijksoverheid met alle loketten, dat maakt het extra lastig. Projectontwikkelaars worden daar meer dan in de stad ook nog met enig wantrouwen bejegend. Op zichzelf begrijpelijk, want er daar minder ervaring en professioneel tegenspel.

Wat is het nieuwe aan gebiedsontwikkeling?

Vroeger moest er een weg worden aangelegd. Er moest een woonwijk komen in het landelijk gebied. De overheid nam dat ter hand. Er was een beetje inspraak. De publieke partijen maakten de plannen. En de private partijen vulden het in. Zo werken lukt tegenwoordig niet meer. Marktpartijen willen wel risicodragend investeren, maar willen dan eerder invloed op de planvorming. En je krijgt weerstand en verzet tegen plannen die maar één belang dienen. Ruimtelijke planning is heel vaak oorlog tussen verschillende belangen. Die oorlog moet je zien om te zetten in judo. Handig mee- en tegenbewegen en er zo iets leuks van maken. Gebiedsontwikkeling is daarom van groot maatschappelijk belang. We kunnen niet in die oorlog blijven hangen.

Dat klinkt mooi. Maar er gaat toch ook vaak iets gewoon niet door. Omdat de provincie geen bedrijventerreintje in Monnickendam wil.

Dat hoort erbij. Niet alles valt te plooiën. De politiek moet ook wat vinden en dat oordeel is soms digitaal: ja of nee. Gebiedsontwikkeling heeft het karakter van een tocht door het oerwoud. Dat houd ik mijn studenten in Delft ook voor. Alles wat je weet over het ordelijk verloop van projectmanagement moet je nu even vergeten, zeg ik, je komt in een jungle terecht waar je op zoek zult moeten gaan naar wat doorwaadbare plaatsen. Het moment waarop je in actie moet komen. Dat hoeft helemaal niet het moment te zijn van het ondertekenen van een contract. Het kan ook het aantreden van een nieuwe bestuurder zijn. Een nieuwe rijkssubsidieregeling. De wethouder van Amstelveen, Remco Pols, heeft met zijn

collega's onlangs zo'n doorwaadbare plaats weten te vinden. Hij heeft passend gebruik gemaakt van de discussie over de verbreding van de snelweg A9 om een al lang gekoesterde wens onder de aandacht te brengen om een deel van die weg, die de gemeente doorklieft, in een tunnel aan te leggen. Zo'n wethouder judoot handig mee.

Wat moeten uw studenten leren? Handig manoeuvreren?

Ik doe het voor studenten, en ook voor mensen uit de praktijk. Die zitten met vragen. Hoe krijg ik het nou verdomme voor elkaar om in die zeer gecompliceerde situatie van verschillende functies en partijen dat project verder te brengen? Wat doe je als je denkt dat je er bijna bent en er tóch weer iemand afhaakt? Zo iemand eruit gooien? Blijven praten en zeggen afspraak is afspraak? Er is veel nieuwsgierigheid naar het proces van schakelen en onderhandelen. Er is een grote honger naar kennis en kunde op dat gebied.

Is dat te leren? Sociale vaardigheid? Politiek denken? Het juiste moment kiezen voor een lunch met de wethouder?

Dat is te leren. Het is de kunst om ingenieurstypes, die we in dit land hard nodig hebben, wat alfa-vaardigheden bij te brengen. De gebiedsontwikkelaar moet een uitgebreid repertoire hebben van interventies. Dat kan een lunch zijn met de wethouder. Of even een krabbel op papier zetten voor bewoners. Of zeggen: we gaan in de snelkookpan. We trekken een weekend uit met alle betrokkenen en we gaan eruit komen.

Zou het ook niet handig zijn om het bestuur wat minder ingewikkeld te maken?

Dat zijn geen effectieve discussies. De discussie over de vorming van één Randstadprovincie is verlopen zoals ik heb voorspeld. Nu even niet, was de uitkomst. Ook voor de afschaffing van de waterschappen is veel te zeggen. Maar het is een totaal zinloos debat. Het is verloren energie. Ik weet hoe groot de krachten zijn tegen iedere structuurverandering die je entameert. Ik weet hoe massief het verzet daartegen is. Je bereikt niks en dan haak ik al snel af.

Overleven in de jungle is zinvoller dan het systeem veranderen? Zoals mensen in de DDR hebben gedaan?

Ik heb een opportunistische inslag en heb een hekel aan zuiver principiële discussies. En in de DDR zie je dat wat je ook regelt, de menselijke natuur en de economie toch hun weg vinden. Natuurlijk, je kunt de condities waaronder je moet overleven erg klote maken. De bestuursstructuur in Nederland is verre van ideaal. Vanuit het oogpunt van gebiedsontwikkeling moet je bijvoorbeeld zeggen: er zijn te veel kleine gemeenten in Nederland. Daar is wel wat aan te doen, want gemeentelijke herindeling is de enige structuuraanpassing die met ups en downs

wel is gerealiseerd. Zestig gemeenten in het Groene Hart, dat is bezopen. Probleem is het gebrek aan professionaliteit, bestuurlijk en ambtelijk. Je krijgt dan de dictatuur van de adviesbureaus. Daardoor is het niet meer van de gemeente zelf. Maar die structuur is toch niet het allerbelangrijkste. Ik maak gebruik van de complexiteitstheorie, die ook wel passend de chaostheorie wordt genoemd. Inspelen op chaos. Inspelen op onverwachte, grote of kleine gebeurtenissen. Dat is de kunst.

De DDR was puur een structuur- en beheersregime. De mensen in het land gingen vervolgens op zoek naar de doorwaadbare plaatsen. Ze vormden daarin hun eigen repertoire, hun arsenaal aan interventies. Bijvoorbeeld: altijd aansluiten als ergens een rij mensen staat te wachten. Zonder te weten waarvoor. Vanuit de gedachte: als hier een rij staat, dan moet het de moeite waard zijn wat daar te koop is. Of een beetje spulletjes jatten van het werk. Of een beetje meekwekken met het regime. Net doen alsof je meedoet. De vriendschap met de Sovjet-Unie passieloos belijden. En daarvoor een plakboekje maken.

Legitimeer je met die overlevingskunst niet ook een systeem waar je het niet mee eens bent?

Het was natuurlijk gewoon een dictatoriaal systeem. Maar er is altijd een afweging tussen de vraag hoe erg is het systeem, en de vraag of het haalbaar is om het te veranderen, en tegen welke risico's. Daar maak je een prognose van. De centrale vraag is toch altijd: is er een feestje van te maken?

Was u altijd al een overlever? Een judoër? Of heb u daarvoor eerst uw hoofd moeten stoten?

Ik heb moeten leren om zelf zo te handelen. Ik ben nogal inhoudelijk gericht. Niet te veel met de mensen, zal ik maar zeggen. Ik ben van Rotterdamse komaf en woon in Waterland, naast de Zaanstreek. Dat zijn gebieden met types die nogal snel zeggen wat ze vinden en recht op hun doel afgaan. Dit in tegenstelling tot de verschillende KVPers onder mijn vrienden van beneden de rivieren. Er heerst in onze regio bepaald geen KVP-mentaliteit. Dat opgewekte katholiek meebewegen heb ik echt moeten leren. En een zekere vorm van autisme is mij niet vreemd. Ik ben in 1980 aan de wethouderij begonnen met het beeld: ik zit hier als jong wethouder, ik ga mijn beleid met nota's onderbouwen, op basis daarvan nemen burgemeester en wethouders op het stadhuis weloverwogen beslissingen, die je vervolgens verdedigt in de gemeenteraad. Een mechanisch bestuurder. Daar kwamen mijn hang naar inhoudelijkheid en mijn autistische trekjes samen. Je begrijpt dat ik sindsdien een totale omwenteling heb doorgemaakt. De ervaringen zijn leerzaam geweest. Ik merkte bijvoorbeeld dat ik op zondag, geheel tegen mijn natuurlijke aard in, in de sportkantine moest zijn.

Bent u nooit onderuit gegaan? Dingen waar u van hebt geleerd?

Jawel. Op de laatste dag van mijn wethouderschap, bij mijn afscheid, werd door de oppositie nog een motie van wantrouwen tegen mij ingediend. Vanwege het financieel beheer van een instelling voor sociaal-cultureel werk waarop wij toezicht hielden. Dat was niet goed gegaan. Mijn ouders waren daarbij aanwezig. Die kregen een hartverzakking. Die motie haalde het niet. Maar was ingediend door wat ik pre-fortuynisten noem. Mensen van het volk. Heel leerzaam. Want wij waren als bestuurders toch te arrogant. Wij stonden dan wel in de sportkantine. Maar we bestuurden te mechanisch.

En later? Nooit meer onderuit gegaan?

Ik werd na acht jaar wethouderschap - ik werkte toen bij Berenschot als organisatieadviseur - gevraagd als voorzitter van de woningbouwvereniging hier ter plaatse. Daar ben ik met mijn hele bestuur door de ledenvergadering weggestemd. Een dramatisch moment. Ook wel weer leuk; want tijdens het wegstemmen gingen de biertjes en de blokjes kaas feestelijk de zaal rond. Dat ging gewoon door. Het ging over een fusie met een grotere woningcorporatie uit Purmerend. Die fusie wilde men niet. Dat hebben we procesmatig heel slecht aangepakt. Ik wilde af van wat ik het kozijntjesbestuur noemde. We zaten daar vooral over de maat en de kosten en de kwaliteit van de kozijnen te praten. Ik zat inhoudelijk wel goed. Maar we hebben het niet goed voorbereid met de leden. Er kwam weerstand. Er werden andere dingen bij gehaald. Het was een zware nederlaag, maar ik dacht ook: dit wordt later een mooi verhaal. Het is eigenlijk de enige keer dat ik een pak rammel heb gekregen.

De enige keer? Moet u voor die ene keer zoveel jaar later aan studenten uitleggen hoe je zo'n mislukking kunt voorkomen?

Er zijn natuurlijk vaker mislukkingen geweest, maar niet met zo'n dramatisch einde. Projecten die niet werkten. Als gedeputeerde in Noord-Holland heb ik dat wel meegemaakt. Het omzetten van een mooi gebied met weilanden bij Bergen en Schoorl tot bloembollenvelden. Het zit me nog steeds dwars dat ik daar geen halt aan heb toegeroepen. Ik had als gedeputeerde geen goed verhaal tegenover de economische betekenis en de financiële kracht van de bloembollenteelt. Ook de strijd tegen de verspreide kassenbouw in Noord-Holland heb ik niet gered.

Wat deed u fout? Hoe had u kunnen overleven?

Door het politieke spel beter te spelen. Misschien door nog beter te luisteren naar mijn KVP-vrienden. Dat zijn experts in het netwerken. In het arrangeren. In het schakelen. Niet eerder beslissen dan nodig is. Dingen die ik vanuit mijn Rotterdamse mentaliteit niet ken.

Waar ik bewondering voor heb, zijn mensen die een solide thuisbasis hebben en van daaruit ook goed kunnen opereren. Zo iemand als Camiel Eurlings met zijn Limburgse thuisbasis. Of in Duitsland iemand als Franz-Josef Strauss, die totaal mijn politieke richting niet is, maar die een ijzersterke basis had in Beieren. Hij heeft daar een bijdrage geleverd om de oorspronkelijke Beierse waarden te verbinden met economische voorspoed, en daarnaast heeft hij ook internationaal opgetreden, onder meer door een mega-lening te verstrekken aan de DDR. Een ras-opportunist. Met een neiging naar corruptie. Maar ik vind het wel knap om zo'n brede steun bij de bevolking te hebben en geen slecht beleid te voeren. Opereren vanuit zo'n lokale basis, dat spreekt mij aan. Wie daar voeling mee heeft, weet wat er leeft.

En u heeft uw meezingkoor!

Dat is misschien de link met het koortje. Je zit met dit werk altijd in semi-elitaire kringen. Daarom ga ik liever een keertje minder naar een diner met een strikkie, om naar mijn koortje te gaan. Het is goed om gewoon met de mensen te praten. Met de mensen van de praktijk die ik overigens op mijn werk ook wel tegenkom. Die zeggen ook wel eens: sodemieter op, dat werkt toch helemaal niet.

Waarna het gesprek weer belandt bij het Meezingkoor Waterland. Over de onverwoestbare behoefte van mensen om zelfs in dit koor elkaars gelijk te betwisten. Er zijn disputen over de vraag of de dames in het koor hoedjes tijdens de optredens moeten dragen. Over hoe nieuwe leden beter kunnen worden voorgesteld. En over de vraag welke nummers de accordeonisten kunnen spelen. Friso de Zeeuw: Gelukkig het land waar de mensen zich daar druk over maken.

Prof. mr. W. C. T. F. (Friso) de Zeeuw werd op 11 januari in 1952 geboren in Rotterdam. Gymnasium B en staats- en bestuursrecht aan de VU Amsterdam. Werkte achtereenvolgens als jurist bij een stedenbouwkundig bureau en als beleidsadviseur bij de gemeente Amsterdam. Hij was PvdA-wethouder in Monnickendam, senior adviseur bij Berenschot en gedeputeerde bij de provincie Noord-Holland. Sinds 1998 is hij directeur Nieuwe Markten bij Bouwfonds. Sinds 2006 is hij tevens praktijkhoogleraar gebiedsontwikkeling aan de TU Delft. Bekleedt een tiental bestuursfuncties en commissariaten, hij is onder meer bestuursadviseur van de Neprom, de vereniging van grote projectontwikkelaars, en voorzitter van het Meezingkoor Waterland. Was ook voorzitter van de Raad voor Verkeer en Waterstaat. De Zeeuw is oprichter en eigenaar van het DDR-Museum in zijn woonplaats Monnickendam. Getrouwd. Geen kinderen.

Datum: 19-01-2008

Sectie: Zaterdags Bijvoegsel

Pagina: Z04

Foto-onderschrift: Ik moest niets van het communisme hebben. Maar ik was er wel nieuwsgierig naar

Trefwoord: Ruimtelijke ordening
Organisatie: Rabo Bouwfonds
Persoon: Friso de Zeeuw

Op dit artikel rust auteursrecht van NRC Handelsblad BV, respectievelijk van de oorspronkelijke auteur.