



## UvA-DARE (Digital Academic Repository)

### Planologie van verbeelding en uitvoering

Majoor, S.J.H.

**Publication date**

2025

**Document Version**

Final published version

**License**

CC BY-NC

[Link to publication](#)

**Citation for published version (APA):**

Majoor, S. J. H. (2025). *Planologie van verbeelding en uitvoering*.

**General rights**

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

**Disclaimer/Complaints regulations**

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, P.O. Box 19185, 1000 GD Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.



UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM

# Planologie van Verbeelding en Uitvoering

---

Stan Majoor

# Planologie van Verbeelding en Uitvoering

Stan Majoor

Oratie

in verkorte vorm uitgesproken op 17 april 2025 in de Aula van de  
Universiteit van Amsterdam, ter gelegenheid van de openbare aanvaarding van het  
ambt van bijzonder hoogleraar Lokale Planologische Professionals aan de faculteit  
Maatschappij- en Gedragwetenschappen van de Universiteit van Amsterdam.



# Inhoudsopgave

<b>Een buitenwereld vol tegenstellingen</b>	<b>7</b>
<b>Een hybride binnenwereld</b>	<b>12</b>
Voorbij heldenverhalen	14
<b>Naar systemen voor radicalere pragmatisten</b>	<b>16</b>
Verbeelding: ecologisch urbanisme	17
Uitvoering: gebiedsgerichte vrijheid	19
Onderzoeks- en ontwikkelagenda	22
<b>Dankwoord</b>	<b>25</b>
<b>Referenties</b>	<b>28</b>
<b>Curriculum Vitae</b>	<b>36</b>

Mijnheer de Rector Magnificus, Mevrouw de Decaan,

Leden van het curatorium van de Leerstoel Lokale Planologische Professionals,

Bestuursleden van de Stichting Hogeschool van Amsterdam,

Geachte toehoorders,

Een aantal jaar geleden was ik bij een bijeenkomst van de Amsterdamse gemeentedienst Ruimte en Duurzaamheid. De zaal zat vol met planologen en projectmanagers die aan de slag waren met de grote ruimtelijke transformaties van de stad. Ook de wethouder was aanwezig. Onderwerp van discussie was de woningbouwproductie en het beeld dat geschetst werd was er één van grote ambities: meer bouwen, radicaal duurzamer bouwen, meer ruimte voor burgerbetrokkenheid. En dit alles ook nog het liefst sneller en goedkoper. Het was een openhartig gesprek waarin verschillende ambtenaren aangaven zo langzamerhand participatie- en afstemmingsmoe te zijn van hun pogingen om al die prachtige ambities in één project te verenigen. Bovendien waarschuwden ze: als het zou lukken al dit beleid tegelijk te implementeren, werd er waarschijnlijk nooit meer één woning in Amsterdam gebouwd.

In diezelfde periode deden we met de Hogeschool van Amsterdam onderzoek naar de gemeentelijke strategie voor de Amsterdamse Ontwikkelbuurten – een eufemisme voor wijken met veel ruimtelijke, sociale en veiligheidsvraagstukken.<sup>1</sup> De gemeente had het ambitieuze voornemen om de aanpak van deze problemen te baseren op de ideeën van bewoners. Daartoe zijn uitgebreide participatietrajecten opgezet. Voor ons onderzoek organiseerden we reflectiesessies met de professionals die dagelijks in die wijken werkten. Een mooie, maar vaak onmogelijke baan, leerden we. Het samenwerken met bewoners ging verrassend goed. Vooral als je luisterde en het vertrouwen won. De samenwerking met collega's binnen de gemeente bleek daarentegen lastig. Vele mooie, samen met bewoners bedachte interventies, liepen vast in de gemeentelijke bureaucratie en werden nooit uitgevoerd.

Het verbaasde mij dan ook niet dat het meest recente jaarverslag van de ombudsman van de Metropool Amsterdam de titel *Burn-out bureaucratie* heeft. Het schetst hoe de gemeente verstrikt is geraakt in de eigen – vaak tegengestelde – ambities, als een organisatie van *overpromise and underdeliver*.<sup>2</sup> Vooral ambtenaren die het uitvoerende werk doen, komen in de knel tussen buurt en gemeentekantoor, stelt de ombudsman.

De Rekenkamer Amsterdam-Zaanstad komt tot een vergelijkbare conclusie in een deze maand verschenen onderzoek naar twee complexe transformatielocaties in Amsterdam-Noord en -Zuidoost. De hoge ambities om op die plekken tot ‘complete steden’ te komen vol betaalbare woningen, groen en voorzieningen blijken in de praktijk te hoog gegrepen en daardoor onhaalbaar.<sup>3</sup> Een eerder rapport van de Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur trekt deze conclusie nog breder. Overal in het land zijn ambitieuze beleidsdoelen en maatregelen geformuleerd voor de ‘grote verbouwing van Nederland’, maar deze worden vaak niet, of niet op tijd gerealiseerd.<sup>4</sup> De redenen zijn veelkleurig: maar ook zij wijzen op de complexiteit van beleid en de ontoereikende organisatie van de uitvoering. Plannen zijn er volop, maar er komt in de praktijk niet veel van terecht, stelt de Raad. Wat wel tot uitvoering komt, is vaak maar een magere afspiegeling van de hoge ambities.

Ik analyseer dit verschil tussen hoge ambities en een moeizame realisatie in de praktijk vanuit het perspectief van een groep die ik ‘lokale planologische professionals’ noem. We hebben in de planologische wetenschap veel aandacht voor theorieën over steden, besluitvorming, mobiliteit en ruimtelijke economie. Ook hebben we volop modellen en ideeën voor betere, duurzame en sociale steden. Tegelijkertijd weten we veel minder over de alledaagse realiteit van de professionals betrokken bij de wisselwerking tussen beleid en uitvoering op specifieke plekken. Ze werken in verschillende rollen en met allerlei functietitels voor of in opdracht van gemeenten. Ze zijn ook te vinden bij woningcorporaties en netbeheerders.<sup>5</sup>

Net als in de zorg, het onderwijs en de politie, is het belangrijk aandacht te hebben voor het werk van deze beroepsgroep die zich – zoals de Amerikaanse filosoof en planoloog Donald Schön het treffend

karakteriseert – dagelijks begeven in een ‘onoverzichtelijk moeras van concreet handelen.’<sup>6</sup> Vanaf de vaste wal is het mooi praten: daar ontstaan de vergezichten, het beste beleid en de makkelijkste analyses van waar het misloopt. Maar in een stroperige situatie van ‘overleven’ waarin deze professionals zich bevinden, moet vooral in het hier en nu gehandeld worden. Indachtig de Amerikaanse politicoloog Bernardo Zacka: zonder een theorie van de mensen die dagelijks in de weer zijn in de frontlinie om daar toekomstambities te vormen en te realiseren, zonder een gedegen analyse van hun zorgen, hun beperkingen en hun mogelijkheden om anders te handelen, ontbreken enorme puzzelstukken in de noodzakelijke ruimtelijke transformatie van Nederland.<sup>7</sup>

Wat weten we eigenlijk over het dagelijkse werk van deze lokale planologische professionals? En wat ontbreekt aan die kennis? Ik ga in op deze vragen door een analyse van de uitdagende schakelfunctie die ze hebben tussen complexe opgaven ‘buiten’ in een concrete locatie en de ingewikkelde context van de eigen organisatie (‘binnen’). Vervolgens kom ik met een onderzoek- en ontwikkelprogramma om in die cruciale schakelfunctie verbeelding en uitvoering te versterken.

# Een buitenwereld vol tegenstellingen

Als je vandaag de dag als professional aan een stad als Amsterdam werkt, sta je in een lange traditie van stadsplanning.<sup>8</sup> In het eerste deel van de vorige eeuw was een hygiënisch, technologisch en economisch toekomstideaal dominant, vooral belichaamd door de nieuwe woonwijken van vlak na de Tweede Wereldoorlog.<sup>9</sup> Het was een tijd waarin de overheid meer macht naar zich toetrok in het tot dan toe vooral particuliere proces van stadsontwikkeling.

Beroemd is het Algemeen Uitbreidingsplan (AUP) van Amsterdam dat onder supervisie van Cornelis van Eesteren en Theodoor van Lohuizen na een lange periode van studie uiteindelijk in 1935 door de gemeenteraad werd vastgesteld (zie figuur 1).<sup>10</sup> Het bleek de basis voor de stedelijke ontwikkeling van de hoofdstad na de Tweede Wereldoorlog. Kenmerkend voor het plan zijn de uitgebreide demografische, economische en sociologische analyses enerzijds en een sterke verbeelding van ideale nieuwe woonwijken anderzijds – gestoeld op een uitgekiend stelsel van voorzieningen, groene ruimten en infrastructuur. Uit die periode stamt het oerbeeld van de planoloog als een professional die werkt aan een zorgvuldige analyse, een overtuigende toekomstverbeelding én de stap naar uitvoering. Oftewel, *making better places*, zoals de Britse planoloog Patsy Healey dat treffend samenvat.<sup>11</sup>

Planologie is daarom volgens de leerboeken een normatieve handelingswetenschap: planologische professionals beweren kennis te hebben over wat nu het goede is, maar kijken ook naar de behoeften van volgende generaties.<sup>12</sup> De werkelijkheid van alledag is vaak wat minder utopisch en optimistisch dan al deze fraaie termen. Planologen zijn onlosmakelijk onderdeel van een wereld vol machtsongelijkheid en harde economische wetten die van grote invloed is op hun werk.<sup>13</sup>

*Figuur 1:* Algemeen Uitbreidingsplan van Amsterdam. Bron: Stadsarchief Amsterdam, Cornelis van Eesteren



De stap van het Algemeen Uitbreidingsplan naar het nu en de decennia die voor ons liggen, is ogenschijnlijk een grote: de opgaven zijn veranderd en de maatschappelijke context ook. Het bouwen op opgespoten stukken land aan de rand van de stad – zeg maar de tabula rasa-benadering van de generatie van Van Eesteren en Van Lohuizen – komt in grootstedelijke gebieden nauwelijks meer voor. Het werkveld van de lokale planologische professional bestaat tegenwoordig uit te herstructureren bedrijventerreinen en verdichtingsopgaven in bestaande woonwijken – vaak gebouwd in de tijd vlak na de oorlog. Dit zijn ingewikkelde transformatielocaties waar de belangen van huidige en toekomstige bewoners, nieuwe generaties, ondernemers en vastgoedeigenaren om voorrang strijden. Hier opereert de lokale planologische professional in een interactieve, complexe en vaak conflictueuze setting van politieke sturing, burgerbetrokkenheid en marktlogica. Dit vergt op gebiedsniveau kennis van de geschiedenis, van de cultuur van bewoners en gebruikers, van hoe zij op deze plekken samenleven.<sup>14</sup>

Daarnaast moet je als professional een scherp begrip hebben van wat er breder in de stad speelt en welke opgaven daaruit voortvloeien. In lijn met de Amerikaanse planoloog Robert Beauregard onderscheid ik vier met elkaar interacterende hedendaagse stedelijke tegenstellingen.<sup>15</sup>

Ten eerste de enorme concentratie van armoede en rijkdom. Metropolen als Amsterdam maakten de afgelopen decennia een grote economische ontwikkeling door. Huizenprijzen in de stad zijn de afgelopen twintig jaar bijna verdrievoudigd naar 647.000 euro: een groei sneller dan andere plekken in het land.<sup>16</sup> De ontwikkeling van de stad heeft – in combinatie met beleidskeuzes – woningen voor grote groepen onbetaalbaar gemaakt.<sup>17</sup> Mensen met een middeninkomen, waaronder cruciale beroepen in de zorg, het onderwijs en bij de politie, hebben moeite om een passende woonplek te vinden.<sup>18</sup> Om nog maar te zwijgen over de onderkant van de arbeidsmarkt, waar velen in een preciaire positie moeten zien te overleven. Het gemiddeld gestandaardiseerd inkomen is ondertussen hoger dan het Nederlands gemiddelde, iets wat in de decennia daarvoor ondenkbaar was.<sup>19</sup> Dit is ook zichtbaar buiten: niet-commerciële functies, alternatieve plekken en de kleine maakindustrie moeten plaatsmaken in een stad die qua woningmarkt, voorzieningen en sfeer steeds nadrukkelijker ingericht wordt voor de hogere middenklasse.<sup>20</sup> Tegelijkertijd is er sprake van structurele armoede en neemt het aantal hulpbehoevenden toe – vooral in delen met veel sociale woningbouw.<sup>21</sup> In sommige wijken van het Algemeen Uitbreidingsplan is het niet vanzelfsprekend dat kinderen het beter krijgen dan hun ouders. Verschillen in financiële posities zijn steeds vaker voorspellers van gezondheidsverschillen of beleefde eenzaamheid.

Een tweede tegenstelling waar lokale planologische professionals mee te maken hebben, is die tussen het niet-duurzame en tegelijkertijd duurzame karakter van steden. Enerzijds is de ecologische voetafdruk van steden enorm, door alle energie, materialen en goederen die stedelingen gebruiken. Steden zijn logischerwijs meer versteend, hebben relatief weinig groen, waardoor inwoners vaker last hebben van extreme hitte en slechte luchtkwaliteit. Maar steden dragen ook een grote belofte in zich. Zeker dichtbebouwde steden gebruiken minder ruimte, infrastructuur en grondstoffen per persoon dan *suburbs*. Ze zijn energie-efficiënter en met voorzieningen op loop- en fietsafstand en frequent openbaar vervoer

duurzamer en gezonder dan uitgestrekte buitenwijken of dorpen met veel infrastructuur en noodzakelijke autoverplaatsingen.

Een derde tegenstelling is die tussen steden als brandpunten van politieke en economische macht en als plekken van tegenmacht – door *grassroots* organisaties en eigenwijze types die zaken anders willen en tegen de zittende machten aan schoppen. Dit democratische aspect van steden vraagt wel een flinke relativering. Er bestaan immers grote verschillen tussen mensen die aangehaakt zijn en vertrouwen hebben in de politiek en de samenleving, en mensen die zijn afgehaakt en daardoor ondervertegenwoordigd.<sup>22</sup> In Amsterdam uit dit zich bijvoorbeeld in de grote verschillen tussen stadsdelen in opkomst en stemgedrag. Tijdens de Tweede Kamerverkiezingen van 2023 ging ruim 70 procent van de Amsterdammers stemmen. Maar in sommige wijken bleef dit getal steken onder de 20 procent.<sup>23</sup>

De laatste relevante tegenstelling is die tussen tolerantie en intolerantie. Steden zijn plekken van grote diversiteit en anonimiteit, en dit kan zowel bevrijdend als vervreemdend werken. Er zijn plekken waar de diversiteit schuurt – dan zien we maatschappelijke tegenstellingen opborrelen en situaties escaleren. Tegelijkertijd zijn er succesvolle voorbeelden waar groepen in harmonie samenwonen en waar individuen en maatschappelijke organisaties als sportverenigingen, kerken, moskeeën en culturele instellingen een verbindende rol spelen (figuur 2).<sup>24</sup>

In gebieden waar ze aan het werk zijn aan ruimtelijke transformaties, vormen lokale planologische professionals de meest zichtbare en direct aanspreekbare representanten van de overheid, woningcorporaties of netbeheerders.<sup>25</sup> De hierboven geschetste context vol tegenstellingen zet hun werk anno nu op scherp. Het toont dat er complexe sociaal-ruimtelijke opgaven zijn op het gebied van gelijkheid, duurzaamheid, betrokkenheid en solidariteit.

*Figuur 2: Samenleven in verschil, foto: Roos Trommelen*



# Een hybride binnenwereld

In hun dagelijkse praktijk, die soms routinematig lijkt, geven lokale planologische professionals vorm en uitvoering aan complexe beleidsdoelstellingen.<sup>26</sup> Dat doen ze tegen een achtergrond van vaak tegengestelde sturingsfilosofieën binnen de overheid.<sup>27</sup> Veel praktijken waarin zij werken kunnen worden begrepen in wat in bestuurskundige literatuur al enige tijd *New Public Governance* wordt genoemd.<sup>28</sup> Dit is een analytisch en normatief begrip dat er kortweg op neer komt dat de overheid betere resultaten haalt via samenwerking met andere partijen. Het is de ambitie van veel gemeentebesturen: coproductie met burgers, bedrijven en maatschappelijke instanties. Vanaf de *communicative turn*, het in het laatste deel van de vorige eeuw ontstane idee dat planning een activiteit is gericht op overleg in plaats van op een door deskundigen te ontwerpen eindbeeld, is dit een dominante denkstroming geworden.<sup>29</sup> Het is een logische gedachte als je complexe, van elkaar afhankelijke investeringen van verschillende partijen in een buurt of wijk wilt realiseren, en daarin ook nog eens bewoners en gebruikers een stem wilt geven.

Dit betekent niet dat deze vorm van planologie bedrijven andere sturingsfilosofieën heeft vervangen.<sup>30</sup> Gemeenten hebben weliswaar ambitieuze doelen als het gaat om coproductie met burgers, maar zitten tegelijkertijd raakte de Nederlandse overheid de laatste dertig jaar in de ban van het gedachtegoed van *New Public Management* waarin efficiëntie, standaardisatie en bedrijfsmatig optreden de boventoon voeren.<sup>31</sup> Dat zijn zeker relevante doelstellingen, maar niet altijd in lijn met de filosofie van samenwerken, coproductie en overleg. In dergelijke hybride situaties van deels tegengestelde sturingsfilosofieën lopen professionals vaak vast. In sommige gevallen kunnen ze er hun voordeel meedoen door op slimme wijze te schakelen tussen de verschillende sturingsvormen. Interactief beleid met burgers moet immers altijd geborgd worden in bestaande kaders.

Wat betekent dit voor de dagelijkse activiteiten? Bestuurskundigen Wieke Blijleven en Merlijn van Hulst deden hier in Nederlandse

gemeenten onderzoek naar.<sup>32</sup> Omdat ze opereren in contexten van veel afhankelijkheden tussen partijen waarin coproductie centraal staat gaat het vooral om het steeds weer leggen van relaties om een gedeelde kennisbasis te realiseren. Daarnaast houden ze zich bezig met het optimaliseren van het wederzijds vertrouwen tussen partijen, het ontwikkelen van gedragen visies en het op elkaar laten aansluiten van de werelden buiten en binnen de gemeenten.<sup>33</sup>

In die binnenwerelden ervaren ze bepaalde vrijheden in hun handelen, maar hebben ze ook te maken met kaders van politiek, wetgeving en financiën die ze continu moeten interpreteren.<sup>34</sup> Improviseren en schakelen tussen activiteiten speelt hierbij een belangrijke rol.<sup>35</sup> Soms worden deze professionals geïdentificeerd als *boundary spanner* of grenswerker. Ze slaan immers een brug tussen technische, economische en sociale kennisdomeinen, spreken meerdere ‘talen’ en kunnen overweg met zowel externe stakeholders en burgers als de eigen collega’s.<sup>36</sup> Ze nemen daarin verschillende, soms tijdelijke rollen aan. De ene keer faciliterend, dan weer onderhandelend, soms als inhoudsdeskundige.<sup>37</sup> Over dat laatste gesproken: de overheid is een belangrijke agendastellende en regulerende partij in de ontwikkeling van ruimte, maar is voor cruciale investeringen in woningbouw en energienetwerken afhankelijk van anderen. Lokale planologische professionals moeten daarom in ieder geval kennis hebben van wat Edwin Buitelaar zo fraai het ‘onderwaterscherm van de planologie’ noemt: de markten van grond- en vastgoedontwikkeling.<sup>38</sup>

Professionals in de frontlinie van ruimtelijke transformaties hebben diverse achtergronden. Lang niet iedereen heeft planologie of ruimtelijke ordening gestudeerd. Deens onderzoek onderscheidt generalisten – die wel een dergelijke achtergrond hebben, maar ook geografie, bestuurskunde of sociologie studeerden – en specialisten, die hun kennisbasis ontleen aan stedenbouw, civiele techniek of vastgoedontwikkeling.<sup>39</sup>

## Voorbij heldenverhalen

Hoe informatief de literatuur ook is over de positie, activiteiten, uitdagingen en dilemma's van de lokale planologische professional, toch mist er iets. Het is in mijn optiek soms net iets te weinig een doorleefde beschrijving van wat ze dagelijks doen, gegrond in Donald Schöns 'moeras' van concrete handelingen. Dit komt vooral omdat onderzoek veelal wordt uitgevoerd door met deze professionals te praten, focusgroepen te organiseren of enquêtes af te nemen.<sup>40</sup> Het probleem van *attitude behaviour consistency* is hierbij levensgroot aanwezig: respondenten zijn onbetrouwbaar in hun zelfanalyses over hun gedrag in het verleden.<sup>41</sup> Ze rationaliseren hun handelingen achteraf als consistent en strategisch juist, terwijl de essentie van hun werk primair ligt in het direct handelen-in-actie.

Een vooraanstaand onderzoeker die ongelooflijk belangrijk is geweest in het vergroten van de kennis over het dagelijks werk van lokale planologische professionals, is John Forester.<sup>42</sup> Hij inspireert mij om door langdurige en directe observaties een beter en kritischer beeld van hun werk te krijgen. Zulke langdurige etnografische studies komen in het planologische domein nog maar sporadisch voor.<sup>43</sup> Maar we hebben ze wel nodig om, zoals politicoloog Hendrik Wagenaar het zo fraai typeert, de honderden praktische oordelen die ze per dag maken te begrijpen. Om daarnaast inzicht te krijgen in hun routines en praktijken, in de expliciete en impliciete kennis die ze toepassen op concrete situaties, in de bewegingen die ze maken in de juridische en morele omgevingen van grote bureaucratieën. En om kennis te nemen van hoe ze met moeilijke en emotionele vragen omgaan en onderhandelen met zichzelf en collega's over wat gepast gedrag is. Kortom hoe ze het alledaagse openbaar bestuur vormen.<sup>44</sup> Via dergelijke observaties kunnen we nog beter begrijpen wat hun praktijken zijn en waar mogelijkheden liggen om te reflecteren en anders te handelen – de *embedded agency* van deze professionals.

Naast het gebrek aan doorleefde analyses van het dagelijks handelen – mijn eerste kritiekpunt – zijn de analyses die we wel hebben in mijn optiek soms ook te weinig kritisch over de resultaten in de praktijk. Professionals kunnen immers wel slim navigeren, maar leveren ze ook een bijdrage aan de totstandkoming van die *better place*? Realiseren ze samen met

anderen wijken en buurten met kwaliteiten voor de langere toekomst? Ik ben het eens met Susan Fainstein dat onderzoek in de planologie altijd moet draaien om deze inhoudelijke vraag.<sup>45</sup> Dit blijkt echter lastig als je professionals dicht op de huid zit. Het maakt een externe normatieve reflectie extra nodig. In het volgende deel geef ik een aanzet tot een onderzoeksprogramma dat dit probeert te bewerkstelligen.

# Naar systemen voor radicalere pragmatisten

Zoals ik in het begin aangaf staat de relatie tussen verbeelding en uitvoering – die essentieel is in de planologie – op dit moment onder hoogspanning. Waar het in de tijd van het Algemeen Uitbreidingsplan lukte om beiden met elkaar in verband te brengen om in de naoorlogse jaren voortvarend aan de stad van de toekomst te bouwen, loopt dit nu veel stroever. Daarmee lijkt de planologie een normatieve handelingswetenschap in problemen te zijn.

Mijn hypothese op basis van observaties en literatuur is dat de meeste lokale planologische professionals pragmatisch met de spanning tussen verbeelding en uitvoering omgaan. Denk aan de bijeenkomst die ik eerder aanhaalde: ondanks het geklaag van de Amsterdamse projectmanagers wordt er volop gebouwd en ontstaat werkende weg steeds weer een uitweg uit de dilemma's die de 'stapeling' van ruimtelijke ambities met zich meebrengt. Deze handelswijze doet mij denken aan mijn leermeester Willem Salet. De essentie van planologie is volgens hem de confrontatie tussen het pragmatische probleem-oplossen van alledag en de institutionele reflectie daarop.<sup>46</sup> Zoals ik hierboven stelde denk ik dat we dit pragmatisch handelen nog beter kunnen begrijpen door via langdurige etnografische studies dichter bij het dagelijks handelen van planologische professionals te komen. Maar de institutionele reflectie is nodig om inzicht te krijgen in de diepere patronen van de sociale normen die het handelen conditioneren én bepalen wat aanvaardbaar gedrag is. Het gaat dan niet alleen om de normen van nu, maar ook om de normen van de toekomst – aan de verbeelding van wat die ideale stad, wijk of buurt is en waaraan planologische professionals moeten werken.

## Verbeelding: ecologisch urbanisme

Voor de komende decennia zijn er twee thema's die grote verbeeldingskracht vragen. Allereerst de duurzaamheidstransitie. In woningen en gebouwen, in de ondergrond, in onze openbare ruimtes en in de manier waarop we ons verplaatsen, moet deze transitie een ruimtelijk gezicht krijgen.<sup>47</sup> Terwijl de stad van de 20e eeuw gebouwd werd vanuit een fossiel brandstofsysteem dat suburbanisatie en automobilititeit in de hand werkte en milieu- en grondstofvraagstukken 'deporteerde' naar andere plekken en generaties, moet de stad van de 21e eeuw verantwoordelijkheid nemen voor zijn bestaan binnen de eigen (ecologische) grenzen.<sup>48</sup> Een begin is schoorvoetend gemaakt, maar er is nog veel meer nodig: klimaatadaptatie en -mitigatie, een overgang naar hernieuwbare energiebronnen, de verduurzaming van ons consumptiegedrag – op het vlak van voedsel, goederen en mobiliteit –, de stap naar een circulaire economie waarin productie- en consumptieketens gesloten zijn, het versterken van *biobased* bouwen en een vergroening van steden, wijken en buurten om zo koelere,

*Figuur 3:* De wijk Vauban in Freiburg, Duitsland wordt gezien als een inspiratie voor ecologisch urbanisme. Bron: Andrew Glaser



aangename en biodiverse plekken te maken. Zulke transitieën verlopen zeker niet in een rechte lijn en betreffen grote politieke, technologische, maatschappelijke en financiële uitdagingen, waaronder de al genoemde verschillen in inkomens en politieke voorkeuren van stedelingen.

Maarten Hajer en zijn collega's spreken van *ecologisch urbanisme*.<sup>49</sup> Het interessante is dat deze opgave zich verknoopt met andere aspecten. Als we tekortschieten ontstaan grote problemen voor het klimaat en de volksgezondheid. Als we slagen openen zich deuren naar andere en aantrekkelijke manieren van samenleven (figuur 3).

Het is cruciaal dat abstracte duurzaamheidsambities op lokaal niveau een door bewoners, ondernemers en gebruikers gedragen en een op de locatie afgestemde verbeelding vormen. Dat kan door een koppeling te maken tussen ecologisch urbanisme en het tweede urgente vraagstuk, namelijk de woningbouwopgave. Vanwege de demografische ontwikkeling naar een vergrijsde, meer heterogene en geïndividualiseerde samenleving, is er qua woningvoorraad een bij- en verbouwooperatie nodig. De ruimte om dat te doen is schaars, want juist vanwege de duurzaamheidstransitie concurreren ruimteclaims voor wonen met die voor vergroening, klimaatadaptatie en decentrale energieopwekking. Hoewel de nadruk in het politieke debat ligt op aantallen woningen, is de opgave juist hier ook sociaal van aard.<sup>50</sup> Het gaat om de zorg voor goed functionerende wijken die huisvesting bieden aan verschillende inkomensgroepen, met aantrekkelijke parken en openbare ruimten en sociale infrastructuur als winkels, cafés en buurthuizen die lichte ontmoetingen tussen mensen mogelijk maken.<sup>51</sup>

In het samenbrengen van ecologisch urbanisme en de woningbouwopgave hebben lokale planologische professionals een schakel- en ontwikkelingsfunctie. Want juist de koppeling van de twee op één plek biedt perspectief: ze vragen allebei op het schaalniveau van de buurt en de wijk om ruimtelijke, sociale en economische investeringen die samenhangen en elkaar versterken.

Dit is niet geheel nieuw.<sup>52</sup> Decennialang stelde het Nederlandse wijkbeleid op dit uitgangspunt – en daarom is het ook vaak bekritiseerd.<sup>53</sup>

Of het nu gaat om zorg, welzijn, veiligheid, leefbaarheid, burgerschap en gemeenschapszin, of de realisatie van de energietransitie: lang niet alle maatschappelijke noden zijn op het niveau van de wijk of de buurt op te lossen. Planologie is per definitie een vakgebied van meerdere schaalniveaus, want plekken en mensen zijn altijd onderdeel van grotere netwerken, structuren, culturen en systemen. De concreetheid van een wijk of buurt, als dagelijkse leefomgeving, biedt echter belangrijke kansen.<sup>54</sup> In een situatie van groeiende tegenstellingen is het bij uitstek de plek waar burgers, ondernemers en maatschappelijke partijen zich samen kunnen inzetten, waar letterlijk nieuwe verbindingen tot stand kunnen komen. Juist een gezamenlijk gecreëerde verbeelding over de toekomst van een concrete plek die dagelijks gebruikt wordt, kan dit stimuleren.

## **Uitvoering: gebiedsgerichte vrijheid**

Om op lokaal niveau het ecologisch urbanisme vorm te geven, zowel in wijken en buurten als in de organisatie van de aanpak is tegelijkertijd een versterking van de uitvoering nodig. Daartoe moet vooral in de binnenwereld van de betrokken instanties veel gebeuren.

In de praktijk van de lokale planologische professional kun je verbeelding en uitvoering zien als twee verlangens die elkaar aanvullen, maar ook tegenwerken. Verbeelding vraagt openheid, creativiteit en context-specificiteit. Uitvoering vraagt borging, verankering en financiële en juridische zekerheid. Lokale planologische professionals spelen een cruciale rol in de verhouding tussen beiden. Voor de vraag hoe ze die rol beter kunnen vervullen, haal ik inspiratie uit studies naar hoe professionals excelleren in systemen waarin verschillende logica's en waardensystemen tegelijkertijd spelen.<sup>55</sup> Dit vergt individuele vaardigheden en pragmatisme, maar ook structurele condities waaronder tegengestelde, maar inherent verbonden concepten elkaar versterken.

We moeten de vaardigheden, processen en structuren versterken, die nodig zijn om de stap van verbeelding naar uitvoering te maken. Dit vereist iets van de professionals zelf en van de structuren waarin ze werken. Het is aan de professionals om plannen completer en complexer te maken,

door bewoners en investerende partijen te verbinden aan uitgebreide sociaal-technische pakketten voor toekomstbestendige buurten – oftewel, het verbinden van ecologisch urbanisme met de sociale bouwopgave. Dit betekent in de woorden van onze Wibautstoel-hoogleraar Femke Kaulingfreks relaties leggen tussen inhoudelijke domeinen, luisteren en empathisch zijn, strategisch denken en in staat zijn om te opereren tussen formele en informele organisaties.<sup>56</sup> Alleen dan kan je de kennis uit buurten en wijken optimaal gebruiken en in verband brengen met expertkennis.

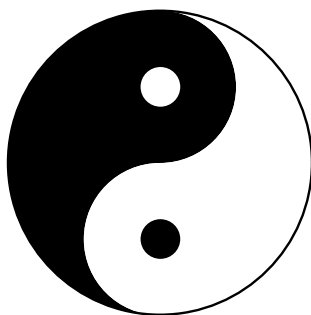
Voor publieke en semipublieke organisaties als gemeenten en woningcorporaties is transparantie, afrekenbaarheid en legitimiteit van belang – wat politicoloog Rob Rhodes de traditionele waarden van het openbaar bestuur noemt. Terwijl verbeelding vraagt om het complexer maken van oplossingen, is uitvoering gebaat bij kaders en concreetheid om te kunnen handelen. Voor het realiseren van vernieuwing moet binnen organisaties belangrijk inbeddingswerk worden verricht.<sup>57</sup> Innovatieliteratuur laat zien dat anders nieuwe aanpakken die lokaal ‘geproduceerd’ zijn, niet bekijken.<sup>58</sup> De lastigheid hierbij is het veranderen van onderliggende structuren.

De lokale planologische professional die veel optreedt in een buurt kan het daarom zeker niet alleen. Juist de relatie met collega’s in beleidsdiensten en dicht bij de politiek bepaalt voor een groot deel het succes van dat optreden. In die contacten moet ruimte ontstaan voor nieuwe interpretaties van regels en het borgen van innovatieve oplossingen. Dit proces moeten we nog beter leren begrijpen: wanneer lukt het om vernieuwing te borgen en wanneer loopt dit spaak?

Organisatietheorie leert dat vernieuwing stopt als de nadruk volledig ligt op het vernieuwende en het verbeeldende (het explorerende) en de borging in structuren, werkprocessen en routines (het exploiterende) verwaarloosd wordt. Die balans bewaken, en dus het verbinden van de twee polen ‘verbeelding’ en ‘uitvoering’ is bij uitstek een vaardigheid die lokale planologische professionals moeten hebben. De systemen waarin zij werken moeten deze vaardigheden belonen.

De wisselwerking tussen verbeelding en uitvoering is als het oud-Chinese yin-yangsymbool, een verwijzing naar de tegengestelde principes waarvan al het leven in het universum doordrongen is (figuur 4). De figuur geeft aan dat de twee krachten elkaar nodig hebben en elkaar versterken. Recent etnografisch onderzoek van Lizet Kuitert en collega's toont aan dat gemeentelijke professionals in het ruimtelijke domein vaak op hetzelfde moment worstelen met de vragen 'doe ik het goede?' en 'doe ik het goed?'.<sup>59</sup> De eerste past bij de planologie van de verbeelding, de tweede bij de planologie van de uitvoering. Een totale inzet op uitvoering zonder enige verbeeldingskracht is een net zo groot probleem als de omgekeerde situatie. Als de een te groot wordt, remt deze de ander.

*Figuur 4: Yin en Yangsymbool*



In Amsterdam geldt al enige tijd, net als in veel andere gemeenten, gebiedsgericht werken als leidend principe. Maar de ambities voor de grote verbouwing van de stad worden vooral gedirigeerd door afzonderlijke beleidsdiensten en hun stapeling van sectorale beleidsdoelen - op het gebied van bebouwingsdichtheden, groen, water, veiligheid, duurzaamheid, mobiliteit en burgerbetrokkenheid. Zo is er een Handboek Inrichting Openbare Ruimte met momenteel 376 randvoorwaarden, uitgangspunten, ambities en adviezen.<sup>60</sup> Op het concrete uitvoeringsniveau van buurten en wijken kom je als professional dan al snel klem te zitten. Daar zit de in algemeen beleid gegoten verbeelding de uitvoering vaak in de weg.

Gelukkig heb ik laatst gezien hoe het anders kan. Met studenten van de universiteit en de hogeschool bezocht ik de Wildemanbuurt in Amsterdam Nieuw-West. Deze wijk uit het Algemeen Uitbreidingsplan is de afgelopen decennia in het slop geraakt: slechte woonomstandigheden, sociaaleconomische problemen en een gevoel van onveiligheid. Veel bewoners voelden zich in de steek gelaten. Lokale planologische professionals, actieve buurtbewoners en de woningcorporatie maakten een prachtig en breed gedragen toekomstplan met betere, duurzame en mooi vormgegeven woningen, slimme verdichting, aantrekkelijke openbare ruimten en buurtvoorzieningen. De sleutel tot succes? De lokale planologische professionals hebben ondanks vele beperkingen en kaders de ruimte om anders te handelen maximaal opgerekt. Bewoners hadden inspraak bij de woningprogrammering en de stedenbouwkundige uitwerking van het sloop- en nieuwbouwplan.

Zo moeten we het vaker doen: de grote verbouwing van de stad locatie-specifiek vormgeven, met bewoners en met lokale planologische professionals als schakelpunten. Door hun kennis van plekken, hun omvangrijke wijknetwerken en het vertrouwen dat ze na een lang en secuur proces genieten bij buurtbewoners, kan verbeelding en toekomstgerichtheid vorm krijgen op een manier die de kans op uitvoering – en dus een betere stad – vergroot.<sup>61</sup>

## Onderzoeks- en ontwikkelagenda

Instellingen voor hoger onderwijs moeten nieuwe lokale planologische professionals toerusten met analytische en praktische vaardigheden om te werken aan dergelijke verbeelding en uitvoering. Tegelijkertijd moeten ze kritisch onderzoek doen en advies geven over de structurele context waarin deze processen plaatsvinden. Daarin zijn prachtige complementaire rollen weggelegd voor universiteiten en hogescholen. Binnen de Universiteit van Amsterdam is deze leerstoel gesitueerd in de *Urban Planning*-groep waar kritische perspectieven op stadsplanning op vele schaalniveaus en op vele plekken in de wereld worden onderzocht. Kenmerkend voor het werk van de groep vind ik enerzijds de kritische houding op fundamentele structuren, kaders en toekomstverbeeldingen –

zoals de verslaving aan een discours van groei of de inrichting van steden ten behoeve van auto's. Anderzijds is er veel aandacht voor alternatieve verbeeldingen, bijvoorbeeld op het gebied van vergroening of innovaties in burgerbetrokkenheid. Omdat bestaande wijken en buurten meestal het decor vormen van de opgaven die ik hierboven heb geschetst, is het een voorrecht dat we samenwerken met de *Urban Geographies*-groep. Zij bestuderen nauwgezet patronen van buurtverandering via processen als segregatie, gentrificatie en veranderingen op de huizenmarkt. Ook de samenwerking met de groep *Transnational Configurations, Conflict and Governance* van de afdeling politicologie is van belang. Daar is veel ervaring met onderzoek naar de transformatie van bestaande praktijken.

Om de analytische kwaliteiten van deze wetenschappelijke instituten nog meer in relatie te brengen met uitvoering, is samenwerking met het praktijkgerichte onderzoek van hogescholen belangrijk. Op de Hogeschool van Amsterdam zijn het lectoraat Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken en de aanpalende masteropleiding Urban Management gevormd rond de praktijken van professionals die in de frontlinie van steden en buurten opereren. In dit 'ecosysteem' van kennis spelen ook de lectoraten Stedelijk Sociaal Werk en Bouwtransformatie een belangrijke rol, terwijl de *Centres of Expertise Rechtvaardige Stad* en *City Net Zero* ontwikkelcapaciteit en inhoudelijke focus inbrengen rondom relevante grootstedelijke thema's. Samen hebben we uitgebreide netwerken van praktijkpartners die betrokken zijn bij de ruimtelijke en sociale transformatie van de stad en regio.

De samenwerking tussen universiteit en hogeschool is geen toekomstmuziek, maar jaren gaande via gezamenlijke lokale, nationale en internationale onderzoeksprojecten en promotietrajecten. In deze projecten staan lokale planologische professionals – en hun scharnierfunctie tussen verbeelding en uitvoering – soms expliciet en soms impliciet centraal. Jelle van Aanholt, Joachim Meerkerk en Marie Morel zitten als promovendi naar innovatieve buurtgerichte toekomstplannen rondom stedelijke vernieuwing en energietransitie dicht op de dagelijkse praktijk.

HvA-collega Andrew Switzer rondt met vele collega's een meerjarig Europees onderzoek af naar innovatie in lokale planningspraktijken. Met UvA-collega's Nanke Verloof en Bart Groen en HvA-collega Bob Knoester ben ik aan de slag om te analyseren hoe de ambities van de gemeente Amsterdam rondom democratisering en burgerparticipatie – die de verbeelding op lokaal niveau moeten helpen – uitwerken in de praktijk. Dit sluit aan bij lopend onderzoek door HvA-collega's Gertjan de Groot, Bob Knoester en Rosa Koetsenruijter naar de doorwerking van democratische innovaties, zoals burgerberaden. Ook daar worden op creatieve manieren nieuwe verbeeldingen gerealiseerd, maar zijn er grote vragen over de uitvoering. Imrat Verhoeven en Dorien Zandbergen analyseren ondertussen in Amsterdam-Zuidoost de 'tussenruimte' tussen formele en informele organisaties – waar het vaak stuk loopt op de onderlinge relatie. HvA-collega Elke van der Heijden tenslotte start met andere wetenschappelijke- en praktijkpartners een langjarig onderzoeksproject naar hoe lokale ruimtelijke innovaties structureel ingebed kunnen worden in bestaande uitvoering.

Hiermee is een interessant ensemble aan projecten ontstaan dat de door de UvA opgerichte Amsterdam School of Planning ondersteunt.<sup>62</sup> We kunnen deze lijn hopelijk nog verder ontwikkelen via meer etnografische detailstudies van planologische professionals in wijken en buurten, en via projecten waarin we samen met geografische, politicologische en technische expertises onderzoek doen.

Dit dringt ook steeds meer door in het onderwijs. De samenwerking met het Projectmanagementbureau van de gemeente Amsterdam brengt lokale planologische professionals in contact met studenten, waarbij zij openhartig vertellen over hoe zij als professionals met de spanning tussen verbeelding en uitvoering omgaan. Het inspireert studenten te werken aan verbeeldingskracht, terwijl ze leren over hoe ze kunnen navigeren in omgevingen van ambiguïteit en conflicterende institutionele prikkels. Voor mij is dat planologie op z'n best – vanuit een kritisch perspectief de verbeelding en uitvoering onderzoeken, doceren en versterken.

# Dankwoord

Voor ik afsluit spreek ik graag nog een paar woorden van dank uit. Het is bijzonder voor mij hier te staan en wat mij vooral ontroert is de Zuid-Afrikaanse Ubuntu filosofie: 'Ik ben, omdat wij zijn.' Een mens is een mens, omdat er anderen zijn. En in de filosofie van Ubuntu is het ook altijd heel druk in iedere ruimte, want ook mensen die hier nu niet meer zijn dragen we met ons mee. Ik denk daarbij aan mijn lieve oma's en mijn helaas veel te vroeg overleden partner Daniela: een dappere en onvermoeibare strijder voor een betere wereld. Zij zijn ook met mij en maken wie ik ben.

Het College van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam dank ik voor het in mij gestelde vertrouwen mij te benoemen op deze leerstoel. De decaan van de Faculteit Maatschappij en Gedrag dank ik voor de voordracht. Ook het College van Bestuur van de Hogeschool van Amsterdam dank ik voor het in mij gestelde vertrouwen om deze bijzondere leerstoel te bekleden. Het brengt mij terug bij de plek waar ik bijna dertig jaar geleden begon als student planologie. Zoveel mensen hebben bijgedragen aan de fijne tijd die ik daar heb gehad en die mij heeft gevormd, dat ik onmogelijk recht kan doen aan iedereen. Graag noem ik specifiek mijn scriptiebegeleider en latere collega Dick Schuiling met zijn passie voor goed georganiseerd onderwijs en prachtige studiereizen, Len de Klerk voor zijn wijsheid, Joos Drooglever Fortuijn voor de steun in soms moeilijke managementtijden en natuurlijk Willem Salet, mijn promotor, inspirator en collega voor zijn diepe inzichten in het vakgebied en zijn voorbeeldfunctie als invoelend leidinggevende.

Vanuit dit warme nest maakte ik een kleine tien jaar geleden de overstap naar de Hogeschool van Amsterdam. In de wereld van praktijkgericht onderzoek werd ik al snel gegrepen door de dynamiek en kansen die daar lagen. Het was anders dan ik gewend was, maar ook daar hielpen zoveel mensen mij om me thuis te voelen. Jean Tillie, decaan van de faculteit, met zijn gulle lach, wijsheid en vertrouwen. Mijn vele collega's van wat toen het Speerpunt Urban Management heette. Ik kreeg de kans een prachtige groep gedreven mensen om me heen te verzamelen die mij

nog iedere dag trots maken door hun eigenheden, intellectuele en sociale vaardigheden. Eerst met Alex Straathof en nu met Julie Ferguson, Eelco van Wijk en Jessica Schmitz heb ik het geluk wijsheid aan mijn zijde te hebben bij het leiden van dit lectoraat.

In de voorbereiding van deze oratie dank ik Nanke Verloo, Imrat Verhoeven en Jochem de Vries voor het kritisch meelesen van de tekst en Mark Hendriks voor de tekstredactie. Als lector en bijzonder hoogleraar schaaft je op veel borden tegelijk, zowel intern als extern. Wat dat betreft niet heel anders dan de professionals waar deze oratie over gaat! In die interne wereld dank ik de collega lectoren en de vele andere collega's in het Kenniscentrum van de Faculteit Maatschappij en Recht van de hogeschool, specifiek Mark van den Heuvel en Hetty Norder. Daarnaast mijn fijne directe collega's van de Bachelor Bestuurskunde, Master Urban Management en Centers of Expertise Rechtvaardige Stad en City Net Zero. In de buitenwereld is er een enorme rijkheid aan projecten, netwerken en ontmoetingen. Ik noem graag de collega's van de onderzoeksprojecten Energie in de Wijk en Just Prepare, collega-lectoren in het landelijke Platform Stad en Wijk, onderzoekers van het Kenniscentrum Ongelijkheid, mijn medebestuurders in de Van Eesteren-Fluck en Van Lohuizen Stichting en de Maatschappijraad van woningcorporatie Stadgenoot en alle collega's van het Energielab Zuidoost. Tal van collega's uit het veld, bijvoorbeeld van het Amsterdamse Projectmanagementbureau, zijn al jarenlang een dankbaar klankbord en partner in tal van activiteiten.

Terug op de UvA is het goed om oude collega's opnieuw te zien en nieuwe activiteiten te starten. Ik heb het geluk en de eer om samen met de onvermoeibare UvA-collega Imrat Verhoeven, die onlangs is geïnstalleerd als bijzonder lector bij de Hogeschool van Amsterdam, onderzoeksprojecten te doen, promovendi te begeleiden en onderwijs te geven. Dank John Grin voor je eruditie en inspiratie. Dank Jochem de Vries, Tuna Tasan-Kok, Maria Kaika en de andere collega's voor het warme welkom in de Urban Planning groep en de afdeling. Dank David Evers en Nanke Verloo voor de samenwerking in onderwijs en onderzoek.

Julie maken me tot wie ik ben en kan zijn. En dat geldt natuurlijk ook voor velen daarbuiten, vrienden en vriendinnen. Ik noem graag speciaal mijn

beste vriend Erik, mijn broer Joris en zijn gezin, mijn bijzondere familie en schoonfamilie en natuurlijk mijn ouders Els en Wim, die mij steunden en er altijd zijn in mooie en moeilijke tijden. En tot slot natuurlijk Sofie, omdat liefde voor mij het belangrijkste is in het leven, en jij brengt dat iedere dag weer.

Ik heb gezegd.

## Referenties

- 1 <https://openresearch.amsterdam/nl/page/52539/ontwikkelbuurten>
- 2 Ombudsman Metropool Amsterdam (2024). *Burn-out Bureaucratie. Jaarverslag 2023*. Amsterdam: Ombudsman Metropool Amsterdam.
- 3 Rekenkamer Amsterdam-Zaanstad (2025). *Bouwen aan de Complete Stad*. Amsterdam: Rekenkamer Amsterdam-Zaanstad.
- 4 Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (2023). De uitvoering aan *Zet. Omgaan met belemmeringen bij de uitvoering van beleid voor de fysieke leefomgeving*. Den Haag: Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur.
- 5 In deze oratie zal ik in de voorbeelden vooral ingaan op lokale planologische professionals die werken in de grootstedelijke context van Amsterdam. Het is de context waar mijn meeste ervaring en empirisch onderzoek is geweest. Uiteraard is het interessant Amsterdamse ervaringen in een bredere context te plaatsen en ook meer vergelijkend onderzoek te doen naar andere settings, regionaal, nationaal en internationaal.
- 6 Schön, D.A. (1987). *Educating the reflective practitioner: Toward a new design for teaching and learning in the professions*. San Francisco: Jossey-Bass.
- 7 Zacka, B. (2022). Political theory rediscovers public administration. *Annual Review of Political Science*, 25, pp. 21-42. Zie bijvoorbeeld ook Livingstone, R.V. (2023). Overlooking the front line: Impacts of front-line worker inclusion on implementation and outcomes of collaborative innovations. *Public Administration*, 101, pp 788-803 over het belang van het perspectief van *front-line workers* in collaboratieve innovaties.
- 8 Zie b.v. Van der Cammen H. en L.A. de Klerk (2012). *The Selfmade Land. Culture and evolution of urban and regional planning in the Netherlands*. Houten: Spectrum; Hall, P.A. (1996). *Cities of Tomorrow, An intellectual history of urban planning and design in the Twentieth Century*. Oxford: Blackwell Publishers. Stadsplanning als activiteit bestaat natuurlijk al veel langer leren ook deze – en vele andere – werken. Wat ik specifiek bedoel met moderne stadsplanning in de twintigste Eeuw is dat dit vanaf dat moment steeds meer gebeurt op basis van uitgebreide technische en sociale analyses gebaseerd op wetenschappelijke methoden.
- 9 Zie b.v. voor een Nederlands perspectief hierop: Wagenaar, C. (2011). *Town Planning in the Netherlands since 1800*. Rotterdam: 010 Publishers. Internationaal: Mumford, E. (2000). *The CIAM Discourse on Urbanism, 1928-*

1960. Cambridge MA: The MIT Press en Van Es, E., Harbusch, G., Maurer, B., Pérez, M., Somer, K., Weiss, D. (red.). *Atlas of the Functional City*. Bussum: Toth Publishers en gta Archives.
- 10 Rossum, V. (1993). *Het Algemeen Uitbreidingsplan van Amsterdam. Geschiedenis en ontwerp*. Nai Uitgevers.
- 11 Healey, P. (2010). *Making Better Places. The planning project in the Twenty-First Century*. Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- 12 Voor een fraaie kritische beschouwing op het af en toe ontbrekende toekomstgerichtheid van de hedendaagse planologie zie: Pelzer, P. (2024) *Verantwoordelijk voor de toekomst - Op zoek naar een planologie van de lange termijn*. Amsterdam: Trancity\*Valiz.
- 13 Zie b.v. Friedmann, J. (2011). *Insurgencies: Essays in Planning Theory*. Londen en New York: Routledge.
- 14 Een inspirerend voorbeeld in deze is het werk van de Vlaamse stadsonderzoeker Paul Blondeel met zijn pleidooi voor, en onderzoeksprogramma naar, diepe stedelijke ervaringskennis van wijkbewoners: Blondeel, P. (2023). *Onbegonnen Werk. Hoe stedelijke ervaringskennis onderzoeken en beter aanwenden*. Brussel: Uitgeverij ASP.
- 15 Beauregard, R.A. (2018). *Cities in the Urban Age. A dissent*. Chicago: The University of Chicago Press.
- 16 Calcasa (2024). *WOX Kwartaalbericht K4 2024*.
- 17 Voor Amsterdam is dit proces fraai gedocumenteerd in: Boterman, W. en W. van Gent (2023). *Making the Middle-class City. The Politics of Gentrifying Amsterdam*. New York: Palgrave Macmillan. Een international perspectief biedt b.v. Florida, R. (2017). *The New Urban Crisis. How our cities are increasing inequality, deepening segregation, and failing the middle class – and what we can do about it*. New York: Basic Books.
- 18 Met een team onderzoeker onderzochten deze situatie de afgelopen jaren voor de Amsterdamse basisschoolleraars: Majoor, S., Manting, D., Draaisma, J., & Kapteijns, M. (2024). *Voorbij het Lerarentekort: Wonen en werken in een ongelijke stad*. Kenniscentrum Ongelijkheid. <https://publications.hva.nl/voorbij-het-lerarentekort/cover>
- 19 CBS StatLine (2024): *Inkomen van huishoudens; huishoudenskenmerken, regio (indeling 2024)*.
- 20 Deze observaties worden ook levendig beschreven door onderzoeks-journalisten met een scherp oog voor stedelijke ontwikkelingen, zie b.v.

- Milikowski, F. (2018). *Van wie is de Stad. De strijd om Amsterdam*. Amsterdam: Atlas Contact en Engelen, M. van (2024). *De stad. Het verhaal van Amsterdam van 1980 tot vandaag*. Amsterdam: De Bezige Bij. Een mooi pleidooi tegen deze ontwikkeling is ook te vinden in Boer, R. (2023). *Smooth City: Against urban perfection, towards collective alternatives*. Amsterdam: Valiz.
- 21 Een boeiend en schrijnend persoonlijk pleidooi over de gevolgen hiervan is te lezen in Hochstenbach, C. (2022). *Uitgewoond. Waarom het hoog tijd is voor een nieuw woonpolitiek*. Amsterdam: Das Mag Uitgevers. Dit perspectief kan nog aangevuld worden voor het lezenswaardige perspectief van een gewetensbezwaarde huisjesmelker: Geus, H. de (2021). *Hoe ik Toch Huisjesmelker Werd. Over woonarmoede en ongelijkheid*. Amsterdam: Wereldbibliotheek.
- 22 Dit blijkt sterk uit het Continu Onderzoek Burgerperspectieven van het Sociaal en Cultureel Planbureau: <https://www.scp.nl/onderzoeksprogramma/continuu-onderzoek-burgerperspectieven>. Veel aandacht kreeg terecht ook: Voogd, J. de & Cuperus, R. (2021). *Atlas van Afgehaakt Nederland. Over buitenstaanders en gevestigden*. <https://onderzoek.amsterdam.nl/dossier/verkiezingen>
- 23 <https://onderzoek.amsterdam.nl/dossier/verkiezingen>
- 24 Helleman, G., Majoor, S.J.H., Smit, v. & Walraven, G. (redactie) (2021). *Plekken van Hoop en Verandering. Samenwerkingsverbanden die lokaal verschil maken*. Platform Stad en Wijk. Utrecht: Eburon.
- 25 Lipsky, M. (2010). *Street Level bureaucracy. Dilemmas of the individual in public services*. New York: Russel Sage Foundation.
- 26 Bartels, K. (2018). Policy as Practice. In: Hoppe, R., en Colebtach, H. (red.). *Handbook on Policy, Process and Governing*, pp. 68-88. Cheltenham: Edward Elger Publishing.
- 27 Steen, M. van der, Twist, M.J.W. van en Bressers, D. (2016). The Sedimentation of Public Values: How a variety of governance perspectives guide the practical actions of civil servants. *Review of Public Personnel Administration*, 1-28.
- 28 Zie b.v. Bekkers, V. en Tummers, L. (2018). Innovation in the Public Sector: Towards an open end collaborative approach. *International Review of Administrative Sciences*, 84(2), pp. 209-213. Een mooi pleidooi langs deze lijn uitgewerkt voor stedelijke planning is het deels op praktijkervaring gebaseerde: Hemel, Z. (2021). *Er was Eens een Stad, Visionaire Planologie*. Amsterdam: Uitgeverij Pluim.

- 29 Weinig boeken hebben het vakgebied van de planning rond de eeuwwisseling zo beïnvloedt als Healey, P. (1997). *The Communicative Turn. Shaping places in a fragmented society*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- 30 Torfing, J, Bøgh Andersen, L., Greve, C. and Klaudi Klause, K. (2020). *Public Governance Paradigms. Competing and Co-Existing*. Cheltenham: Edward Elgar.
- 31 Onderzoek van Erik-Jan van Dorp laat zien dat bij gemeentelijke managers in Nederland het werken in een formele hiërarchie veruit de meeste tijd en aandacht kreeg: “The rhetoric of *governance* seems at odds with the everyday reality of *government* in the working life of City Managers” (p. 1242), in: Dorp, E-J van. (2018). Trapped in the hierarchy: the craft of Dutch city managers, *Public Management Review*, 20(8), pp. 1228-1245.
- 32 Blijleven, W. en Hulst, M. van (2021). How do Frontline Civil Servants Engage the Public? Practices, embedded agency, and bricolage. *American Review of Public Administration*, 51(4), pp. 278-292.
- 33 Blijleven, W., Hulst, M. van en Hendriks, F. (2019). *Publieke Bricoleurs. Over ambtelijk vakmanschap op het raakvlak van gemeente en gemeenschap*. Tilburg: Tilburg University. Zie bijvoorbeeld ook: Grin, J., Hassink, J. Karadzic, V. en Moors, E.H.M. (2018). Transformative Leadership and Contextual Change. *Sustainability*, 10(7), 2159 en Eijk, C. van en Cuppen, E. (2022). Coproduceren in een complex belangenpeelveld: Dilemma’s voor de gemeentelijke overheids-professional. *Bestuurskunde*, 31(3), pp. 3-15.
- 34 Hupe, P. (red.) (2022). *The Politics of Public Encounter: What happens when citizens meet the state*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- 35 Barrett, F.J. (2012). *Yes to the Mess. Surprising leadership lessons from jazz*. Boston: Harvard Business Review Press.
- 36 Zie b.v. Hawkins, M.A. en Rezazade, M.H. (2012). Knowledge boundary spanning process: Synthesizing four spanning mechanisms. *Management Decision*, 50(10), pp. 1800-1815. In een onderzoeksproject van de Hogeschool van Amsterdam en de Haagse Hogeschool hebben we de afgelopen jaren verschillende praktijken van boundary spanning geanalyseerd: Groot, G.J., Wijk, E. van, Herben, M., Ferguson, J. en Majoor, S.J.H. (2023). *Boundary Spanners in Actie. Handelingsmogelijkheden voor professionals bij domeinoverstijgende grootstedelijke vraagstukken*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam.
- 37 Blijleven, W. (2023). Expert, bureaucrat, facilitator: The role of expert public servants in interactive governance, *Local Government Studies*, 49(4), pp. 841-860.

- 38 Buitelaar, E. (2019). *Verstedelijking verklaard. Het spel, de spelers en de regels*. Oratie Universiteit Utrecht.
- 39 Agger, A. en Damgaard, B. (2018). Interactive policy processes. A challenge for street-level bureaucrats. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 22(3), pp. 89-108.
- 40 Voorbeelden daarvan zijn: Durose, C. Revisiting Lipsky: Front-line work in UK local governance. *Political Studies*, 59, pp. 978-995 en Durose, C., Hulst, M. van, Jeffares, S., Escobar, O., Agger, A. en Graaf, L. de (2016). Five ways to Make a Difference: Perceptions of practitioners working in urban neighbourhoods. *Public Administration Review*, 76(4), pp. 576-586. Sommige studies proberen wel dichterbij te komen via het korte tijd 'schaduwen' van practitioners: b.v. Durose, C., Ostajen, M, Hulst, M. van, Escobar, O. en Agger, A. (2022). Working the Urban Assemblage: A transnational study of transforming practices. *Urban Studies*, 59(1), pp. 2129-2146.
- 41 Jerolmack, C. & Khan, S. (2014). Talk is Cheap: Ethnography and the attitudinal fallacy. *Sociological Methods & Research*, 43(2), pp. 178-209.
- 42 Zie b.v. Forester, J. (1999). *The Deliberative Practitioner. Encouraging participatory planning processes*. Cambridge Ma: The MIT Press, en Forester, J. en Krumholz, N. (1990). *Making Equity Planning Work: Leadership in the public sector*. Philadelphia: Temple University Press en Laws, D. en Forester, J. (2015). *Conflict, Improvisation, Governance. Street level practices for urban democracy*. Londen: Routledge.
- 43 Een klassiek artikel met een etnografische studie van het werk van een lokale planner op één gemiddelde dag in een Britse praktijk is: Healey, P. (1992). A Planner's Day. Knowledge and action in communicative practice. *Journal of the American Planning Association*, 58(1), pp. 9-20. Zacka's meer recente studie naar het werk van street-level bureaucrats in een praktijk in de Verenigde Staten biedt inspiratie hoe zo'n studie eruit zou kunnen zien. Deze studie richt zich echter op professionals die in publieke dienstverlening werken en niet op lokale planologische professionals: Zacka, B. (2017). *When the State meets the Street. Public service and moral agency*. Cambridge, Ma. The Belknap Press of Harvard University Press. Verloo's recente werk komt dichterbij de buurt van lokale planologische professionals in een scherpe analyse van de ontmoetingen met wijkbewoners in een ambitie hen te betrekken bij beleid: Verloo, N. (2023). Ignoring people: The micro-politics of misrecognition in participatory governance. *Environment and Planning C: Politics and Space*, 41(7), pp. 1474-1491. Recent is deze studie verschenen die expliciet via organisatie-

etnografisch veldwerk de praktijk van planning professionals in Engeland analyseert. Hierin komt een waarschuwend beeld op van de beperkte invloed die planners hebben op ruimtelijke ontwikkelingen in hun lokale context die sterk is gedomineerd door marktgericht beleid: Schoneboom, A., Slade, J., Tait, M. en Vigar, G. (2024) *What Town Planners Do. Exploring planning practices and the public interest through workplace ethnographies*. Bristol: Policy Press / Bristol University Press. Eerder deed ik zelf via een etnografische studie onderzoek naar de praktijk van planologen die in een onzekere setting aan een grootschalig stedelijke project werken: Majoor, S.J.H. (2018). Coping with ambiguity: An urban megaproject ethnography, *Progress in Planning*, 120, pp. 1-28.

- 44 Wagenaar, H. (2004). "Knowing" the rules: Administrative work as practice. *Public Administration Review*, 64(6), pp. 643-655.
- 45 Fainstein, S. (2005). Planning Theory and the City. *Journal of Planning Education and Research*, 25, pp. 121-130.
- 46 Zie b.v. Salet, W.G.M. (2018). *Public Norms and Aspirations. The turn to institutions in action*. New York: Routledge en Salet, W.G.M. (eds.) (2018). *The Routledge Handbook of Institutions and Planning in Action*. New York: Routledge.
- 47 Alkemade, F. (2020). *De Toekomst van Nederland. De kunst van richting te veranderen*. Bussum: Thoth.
- 48 Hajer, M.A. (2015). On Being Smart about Cities. Seven considerations for a new urban planning and design. In: Allen, A., Lampis, A. en Swilling, M. (red.). *Untamed Urbanism*, Londen: Routledge, pp. 50-63.
- 49 Hajer, M.A., Pelzer, P., Hurk, M. van den, Dam, C. ten en Buitelaar, E. (2020). *Neighbourhoods for the Future. A Plea for a social and ecological urbanism*. Amsterdam: Trancity\*valiz.
- 50 Raad voor Volksgezondheid en Samenleving en College voor Rijksadviseurs (2022). *Ruimte Maken voor Ontmoeting. De buurt als sociale leefomgeving*. Den Haag: Raad voor Volksgezondheid en Samenleving en College voor Rijksadviseurs.
- 51 Nio, I. (2025). De ruimtelijke maakbaarheid van gemeenschapszin. In: *Fysiek volgt Sociaal: Negen visies op de leefomgevingen van morgen*, pp. 9-17. Den Haag: Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening.
- 52 Een fraai vooral Angelsaksisch georiënteerd overzicht van meer dan een eeuw werken aan buurten is: Talen, E. (2019). *Neighbourhood*. Oxford: Oxford University Press.

- 53 Zie b.v. Reijndorp, A. en Reijnders, L. (2010) *De alledaagse en de geplande stad. Over identiteit, plek en thuis*. Amsterdam: Sun en recent bijvoorbeeld over de Westelijke Tuinsteden in Amsterdam: Velden, J. van den en Uyterlinde, M. (2025). *Inhoud geven aan de gemengde wijk: Analyse & handelingsperspectief Amsterdam Nieuw-West*. Wijkwijzer: Platform voor leefbare en veilige wijken.
- 54 Zie b.v. Moulaert, F., Martinelli, F., Swyngedouw, E. en Gonzáles, S. (red.). (2010). *Can Neighbourhoods Save the City? Community development and social innovation*. New York: Routledge.
- 55 Smith, W.K., Lewis, M.W., Jarzabkowski, P. en Langley, A. (2017). *The Oxford Handbook of Organizational Paradox*. Oxford: Oxford University Press.
- 56 Kaulingfreks, F. (2023). *Op de Drempel van de Stad. Hoe de stad vorm krijgt in tussenruimtes*. Oratie Universiteit van Amsterdam.
- 57 Zie bijvoorbeeld: Hovik, S. & Stiger, I.M. (2023): The paradox of organizational complexity in urban development: boundary spanners' handling of citizen proposals. *Local Government Studies*, 49(2), pp. 314–333; Bossu, S., Bua, A., Dean, R. en Smith, G. (2022). Introduction: Embedding Participatory Governance. *Critical Policy Studies*, 16(2), pp. 133-145.
- 58 Savini, F. en Bertolini, L. (2019). Urban experimentation as a politics of niches. *Environment and Planning A*. 51(4) pp. 831–848 en Van Buuren, A., Vreugdenhil, H., Van Popering-Verkerk, J., Ellen, G., Van Leeuwen, C., en B. Breman (2018). The Pilot Paradox: Exploring Tensions between Internal and External Success Factors in Dutch Climate Adaptation Projects. In: Bruno Turnheim, Paula Kivimaa (red.). *Innovating Climate Governance: Moving Beyond Experiments*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 145–165.
- 59 Kuitert, L., Volker, L. en Grandia, J. (2024). Facing NPG Implementation Problems in Municipal Organizations: The wickedness of combined values systems. *Public Policy and Administration*, 39(3), pp. 365-383.
- 60 <https://hior.amsterdam.nl/home>
- 61 Ook indachtig het pleidooi van Richard Sennett in: Sennett, R. (2018). *Stadsleven. Een visie op de metropool van de toekomst*. Amsterdam: Meulenhoff.
- 62 <https://amsterdamschoolofplanning.eu/>



# Curriculum Vitae

Prof. dr. Stan Majoor (1977) is sinds 2015 Lector Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken bij de Hogeschool van Amsterdam en sinds 2024 Bijzonder Hoogleraar Lokale Planologische Professionals bij de Universiteit van Amsterdam. Afgestudeerd als planoloog en politicoloog promoveerde Majoor in 2008 op een proefschrift over grootstedelijke ontwikkelingsprojecten in Amsterdam, Barcelona en Kopenhagen. Voor hij bij de Hogeschool van Amsterdam aan de slag ging, werkte hij als junior-onderzoeker, postdoc, universitair docent en opleidingsdirecteur van de bachelor sociale geografie en planologie bij de Universiteit van Amsterdam.

Prof. dr. Stan Majoor, foto: Kirsten van Santen



