

Beste allemaal,

[Inleiding]

Welkom op deze Kraaiennestdag. Zoals jullie al hebben gemerkt, is het een bijzondere editie ditmaal. Alleen al door het feit dat dit evenement nu volledig online wordt gehouden. Toen we in de zomer van 2019 met deze expeditie startten, zag de wereld er nog totaal anders uit. Corona heeft ons leven op zijn kop gezet.

Toch valt de impact waarschijnlijk mee als je die plaatst in een tijdvak van zo'n dertig jaar. Vijftien jaar geleden zou deze pandemie ons land volledig hebben platgelegd.

Het is een wonder hoe we er in slagen om de samenleving draaiend te houden. Het verkeer en vervoer blijft doorstromen. Ook het onderwijs, de overheid en de grote bedrijven gaan door.

De IT-sector bewijst in deze tijd zijn grote waarde. Zij maakt telewerken en bijeenkomsten als deze mogelijk. Bovendien heeft het een enorme impact op ons werk: Files zijn als sneeuw voor de zon verdwenen en de luchtvervuiling is enorm afgenomen.

Hieruit blijkt maar weer:

- Hoe onvoorspelbaar en onzeker de toekomst kan zijn.
- Hoe snel en ingrijpend de werkelijkheid kan veranderen.
- En ook hoe waardevol het is om daar snel op te kunnen inspelen.

Dat lukt alleen:

- Als je kunt omgaan met onzekerheden:
- Als je wendbaar en flexibel bent.
- En als je je in de toekomst hebt verplaatst.

Dat is waar we met de expeditie RWS2050 aan werken.

Toen ik drie jaar geleden aantrad als DG van Rijkswaterstaat, was ik direct trots en geïmponeerd door het werk en de taken van RWS, en het grote belang ervan. Maar tegelijkertijd vroeg ik me af of we ons wel over de hele linie met de juiste dingen bezig waren:

- Wat zijn de belangrijkste opgaven waar we voor komen te staan?
- Wat wil de maatschappij van ons? Nu en in de toekomst?
- Houden we de taken die wij nu hebben, of veranderen die?
- En hoe kunnen we ons daar nu al serieus op voorbereiden?

Dat waren de belangrijkste vragen onder de opdracht die ik vorig jaar gaf aan Expeditie RWS2050.

[Opzet Expeditie]

Die Expeditie is nog niet klaar. Maar er zijn al wel interessante tussenresultaten. Die leggen niet de toekomst bloot, maar je kunt er al wel drie belangrijke conclusies uit trekken:

- De eerste is dat de opgaven groot en onzeker zijn.
- De tweede is dat we nieuwe manieren moeten blijven zoeken om die opgaven te lijf te gaan.
- En de derde constatering is dat dat iets voor ons betekent: Voor Rijkswaterstaat als organisatie, maar ook voor ons als mens. Voor u en mij. Het gaat om onze gezamenlijke toekomst, en daar moeten we ook samen aan werken.

Op elke van deze drie dingen wil ik kort ingaan.

[1. De grote, onzekere opgaven]

Allereerst over de opgaven die in het verschiet liggen. Die zijn groot en onzeker:

Nederland krijgt te maken met een stijgende zeespiegel en een toenemende bodemdaling.

- We krijgen vaker extreem weer. En soms is het zó lang droog dat ook het waterpeil in de grote rivieren extreem laag komt te staan.
- Maar we snappen dat complexe klimaatsysteem nauwelijks. We weten we niet hoe snel de zeespiegel zal stijgen en hoe de natuur zal reageren.

Groot en onzeker is ook hoe de bevolkingsgroei zich zal ontwikkelen.

- Volgens de nieuwste scenario's kan die in Nederland tot 2050 met 4] miljoen inwoners stijgen. Dat vraagt dus fors meer woningen en meer infrastructuur om die woningen bereikbaar te maken.
- Maar een ander scenario, dat even waarschijnlijk is, komt uit op een bevolkingsaantal dat ongeveer gelijk is aan dat van nu. Hoe ga je met dat soort onzekerheden om?

Groot en onzeker zijn ook de technologische ontwikkelingen.

- Zeker is dat de rol van IT steeds groter wordt.
- Maar onzeker is of wij in 2050 beter kunnen omgaan met sociale media dan nu.
 - Zullen de meningen in de samenleving dan nog steeds zo van elkaar verschillen en media en politiek steeds weer in beweging brengen?
 - Of kan het lukken om met politieke besluiten te bouwen aan rust, tijd en wijsheid in de publieke opinie?
 - Gaan China en de Verenigde Staten ons IT-standaarden opleggen?
 - Of lukt het Europa een eigen digitale infrastructuur te ontwikkelen waarin de burger zijn eigen identiteit kan blijven bepalen?

[2. Nieuwe manieren zoeken om die opgaven te lijf te gaan]

'Groot en onzeker'. Dat kan leiden tot een gevoel van kleinheid en gelatenheid: het gevoel dat wij er toch niets aan kunnen doen. De samenleving is niet maakbaar.

Die opvatting heeft de afgelopen jaren geleid tot de 'terugtrekkende overheid'.

Zelf denk ik dat die opvatting niet meer houdbaar is. 'Onzekerheid' betekent namelijk ook dat de toekomst open is. Hij staat niet vast. Wij kunnen hem mede vorm geven. En dat betekent dat we *samen* moeten zoeken naar *nieuwe soorten van 'maken'*.

En ik denk dat wij, in onze rol van makers en uitvoerders, een centrale rol hebben in deze maatschappelijke transitieprocessen. Ook in het nemen van het initiatief daarin: het proactief denken en handelen.

Te lang hebben we gedacht: eerst denken, dan doen. We maken eerst beleid; en daarna voeren we dat uit.

Mijn overtuiging is dat dat in de toekomst niet meer gaat werken.

Wie al zijn energie steekt in denken, loopt vast. Daarvoor is de werkelijkheid te complex en te onzeker. Grote, onzekere vraagstukken kunnen we alleen aanpakken door te handelen; door nieuwe dingen uit te proberen.

Denken en doen zullen dus veel meer met elkaar op moeten werken dan nu het geval is. En dat geldt dus ook voor beleid en uitvoering.

Daarom vind ik het thema van de dag zo goed gekozen. Die is zowel proactief en richtinggevend als verbindend: 'Bouw mee aan het Nederland van 2050'. Een titel die getuigt van samenwerking en initiatief.

En niet voor niets krijgt *vormgeving* op deze dag veel aandacht.

Architecten, stedenbouwkundigen, industriële vormgevers zijn bij uitstek mensen die denken en doen combineren. Zij realiseren hun ideeën op een concrete plek. Met concrete fysieke kenmerken en concrete sociaal

economische wensen en mogelijkheden. Die inspirerende blik kan ons richting geven aan de transities waarvoor we komen te staan.

[3. De betekenis voor ons]

Wat betekent dat nu voor ons als organisatie, ons als mens, voor u en mij? Ik zou drie richtinggevende adviezen willen benoemen:

- Gebruik onzekerheid, ontken hem niet. Veel mensen proberen onzekerheid te reduceren. Dat begrijp ik maar al te goed. Bij Rijkswaterstaat heb je *zulke* complexe projecten, dat je zoveel mogelijk zekerheden wilt inbouwen.

Toch kom je er niet door simpelweg onzekerheden uit te sluiten en te ontkennen. Je komt ze toch wel tegen. Je zult een dubbele strategie moeten hebben. Steeds bedenken: dit kan ook gebeuren. En: dat levert mij nieuwe kansen en mogelijkheden op! Vergis je niet: je bent veel flexibeler dan je denkt.

- Mijn tweede advies luidt: gebruik je verbeeldingskracht. Dat is wat vormgevers, architecten, stedenbouwkundigen doen. Zij blijven niet hangen in woorden. Ze gebruiken hun voorstellingsvermogen. Ze maken beelden. Soms zijn ze lelijk, en soms zijn ze niet reëel. Maar ze zijn vaak wel de eerste stap naar concretisering; naar handelen; naar actie.

Een mooi voorbeeld van dat beelddenken is dit boek [EVEN OMHOOGHOUDEN] dat vandaag verschijnt en waarin Expeditie RWS2050 vier toekomstscenario's schildert voor Nederland. De auteurs schetsen vier werelden:

- Datagedraven Wereld
- Dutch Design
- Multiplex, en
- Stuifzand.

Duik erin! U zult vast en zeker de ene wereld leuker vinden dan de andere. Ik had dat ook. Maar als je je dan toch verplaatst in zo 'n wereld en denkt: wat zou ik doen in die wereld? En wat doet mijn organisatie dan? Dan komen de nieuwe ideeën bovendrijven: Ideeën waarvan blijkt dat je ze eigenlijk ook best in onze huidige wereld kunt gebruiken.

- Mijn derde en laatste advies luidt: Wees serieus en voorbereid. Er ligt in deze samenleving veel in de waagschaal: onze veiligheid, de natuur, onze privacy en autonomie, onze maatschappij. We kunnen ons niet permitteren onvoorbereid te zijn.

Er volgen nog vele dagen na deze dag, maar wat we vandaag doen kan bepalend zijn voor al die andere dagen. We komen niet zomaar bij elkaar om gezellig ideeën uit te wisselen. We komen bij elkaar om ons op de toekomst voor te bereiden.

Ik hoop dat u vandaag inspiratie krijgt om te bouwen aan een mooie, onzekere toekomst. Met kleine stappen misschien, maar grote resultaten.

Ik wens jullie allemaal een boeiende inspirerende en leerzame dag toe!