

A stylized map of the Netherlands, showing the coastline and major waterways. The map is overlaid with contour lines in shades of yellow, green, and blue, suggesting topography or water levels. Several irregular shapes are outlined in red and white, possibly representing specific regions or planning zones. The background is a gradient of light blue and green.

# ONTWERPEN IN DE REGIO

*Waters*

eo wijers-stichting

voor ruimtelijke kwaliteit in de regio

De Eo Wijers-stichting zet zich al meer dan dertig jaar in voor de ruimtelijke kwaliteit van Nederland. Ze doet dit door het organiseren van prijsvragen met de regio als object. Na tien prijsvraag edities maakt het zittende bestuur ruimte voor een nieuwe generatie. Die kan voortbouwen op een mooie traditie. Maar er is ook aanleiding om zaken anders aan te pakken. Dit essay maakt de balans op van de ontwikkeling van regionaal ontwerpen als metier en verkent de rol die prijsvragen hierbij kunnen vervullen.

## Colofon

In opdracht van de Eo Wijers-stichting

**Auteur:** Jannemarie de Jonge

**Vormgeving kaartbeeld (omslag):**

Sebastian van Berkel (MUST)

**Vormgeving:** Bestwerk, Deventer

**Publicatiedatum:** Mei 2016

Deze digitale publicatie is mogelijk gemaakt met bijdragen van de EFL-stichting, het Stimuleringsfonds voor Creatieve Industrie en Wing

## Contact

Eo Wijers-stichting

p/a Platform 31

Postbus 30833

2500 GV Den Haag

[eowijers@eowijers.nl](mailto:eowijers@eowijers.nl)

[www.eowijers.nl](http://www.eowijers.nl)





# INHOUD

Colofon	2
Ontwerpen in de regio	4
1 Strategische functie van het regionaal ontwerp	14
2 Opdrachtgever en opdrachtnemer	22
3 Prijsvraag als instrument	27
Eo Wijers-formule: de balans opgemaakt	30

# ONTWERPEN IN DE REGIO

## Regionaal ontwerp als metier

In oktober 2015 vond in München een ontmoeting plaats tussen ongeveer vijftig professionals voor wie regionaal ontwerp hun dagelijks werk is. Vakgenoten vanuit onderzoek, onderwijs, praktijk en beleid deelden twee dagen lang hun ervaringen en inzichten in *Shaping regional futures: Mapping, designing transforming! A conference on the performance of regional design*. Het was een overwegend Nederlands-Duits feestje, met ook enkele Belgen, Zwitsers, Fransen. Op de inhoud zal ik later in dit essay ingaan; wat me trof en inspireerde, was dat regionaal ontwerp als metier een eigen plek had verworven. De meerwaarde van het ontwerpen op regionale schaal was een vanzelfsprekendheid, de zoektocht ging niet over het waarom, maar over het hoe.

Dertig jaar eerder, in 1985, richtte een groep Nederlandse vakgenoten de Eo Wijers-stichting op, 'stichting ter bevordering van het ruimtelijk ontwerpen op bovenlocaal schaalniveau'. Naamgever was Leonard (Eo) Wijers, die aan de wieg stond van de ruimtelijke ordening op hogere schaalniveaus. Van 1963 tot aan zijn dood in 1982 was hij directeur van de Rijks Planologische Dienst. Zijn kracht lag in het verbinden van ongelijksoortige zaken: analyse en vormgeving, stad en land, verleden en toekomst. Een kracht die voortkwam uit zijn ervaring als ontwerper. Toch kon ook hij niet voorkomen dat in de jaren zeventig procedures, beleidsinstrumenten en sectornota's in de

ruimtelijke ordening centraal kwamen te staan. Verbinding en verbeelding verdwenen naar de achtergrond. Veel ontwerpers voelden in de tachtiger jaren dan ook de urgentie om betekenisvolle inhoud terug te brengen in de beleidsprocessen. De Stichting Nederland Nu als Ontwerp<sup>1</sup> gaf hier invulling aan door in een meerjarig traject ontwerpers, onderzoekers en beleidsmakers samen aan vier nationale ruimtelijke scenario's voor Nederland te laten werken. De Eo Wijers-stichting stelde het regionale schaalniveau centraal en koos de prijsvraag als haar belangrijkste instrument.

Deze twee onafhankelijke, private initiatieven, hebben het ruimtelijk beleid, de ruimtelijke praktijk én het vakgebied met opleiding en onderzoek, stevig beïnvloed. De familie van het ruimtelijk ontwerp, met daarin de architectuur, stedenbouw en landschapsarchitectuur die lang bepaald waren door het uitvoeringsgerichte ontwerp op de lokale schaal, werd definitief uitgebreid met het strategisch ontwerp op hogere schaalniveaus. Ook de samenwerking tussen ontwerpers en planologen kreeg hierdoor meer vorm.

Inmiddels zijn we enkele decennia verder. De ruimtelijke ordening is lang gedomineerd geweest door de staat. Rond de Vierde Nota Ruimtelijke Ordening werd de markt belangrijker. En nu zitten we in een volgende periode waar maatschappelijke betrokkenheid en de rol van de energieke samenleving nopen tot nieuwe aanpakken. Met de Omgevingswet is een majeure operatie ingezet die ook de wettelijke

basis moet synchroniseren met de nieuwe maatschappelijke werkelijkheid. Ruimtelijke Ordening wordt ondertussen nog steeds geassocieerd met een bemoeizuchtige overheid en moet haar bestaansrecht en meerwaarde blijven bewijzen. De combinatie van een pluriforme samenleving en een terugtrekkende overheid levert het risico van fragmentatie op. In het Jaar van de Ruimte 2015 kwam als terugkerend punt naar voren dat 'ontwikkelen met kwaliteit' vraagt om complementaire regie op alle schaalniveaus en om visie op de doorgaande lijn van verleden, heden en toekomst. Hoe kunnen we dat op een eigentijdse manier organiseren? Welke rol speelt de verbindende en verbeeldende kracht van ontwerpen hierbij? En wat kan een onafhankelijke stichting als Eo Wijers betekenen om de noodzakelijke vrije ruimte voor dit denken beschikbaar te maken? Die vragen lijken actueler dan ooit.

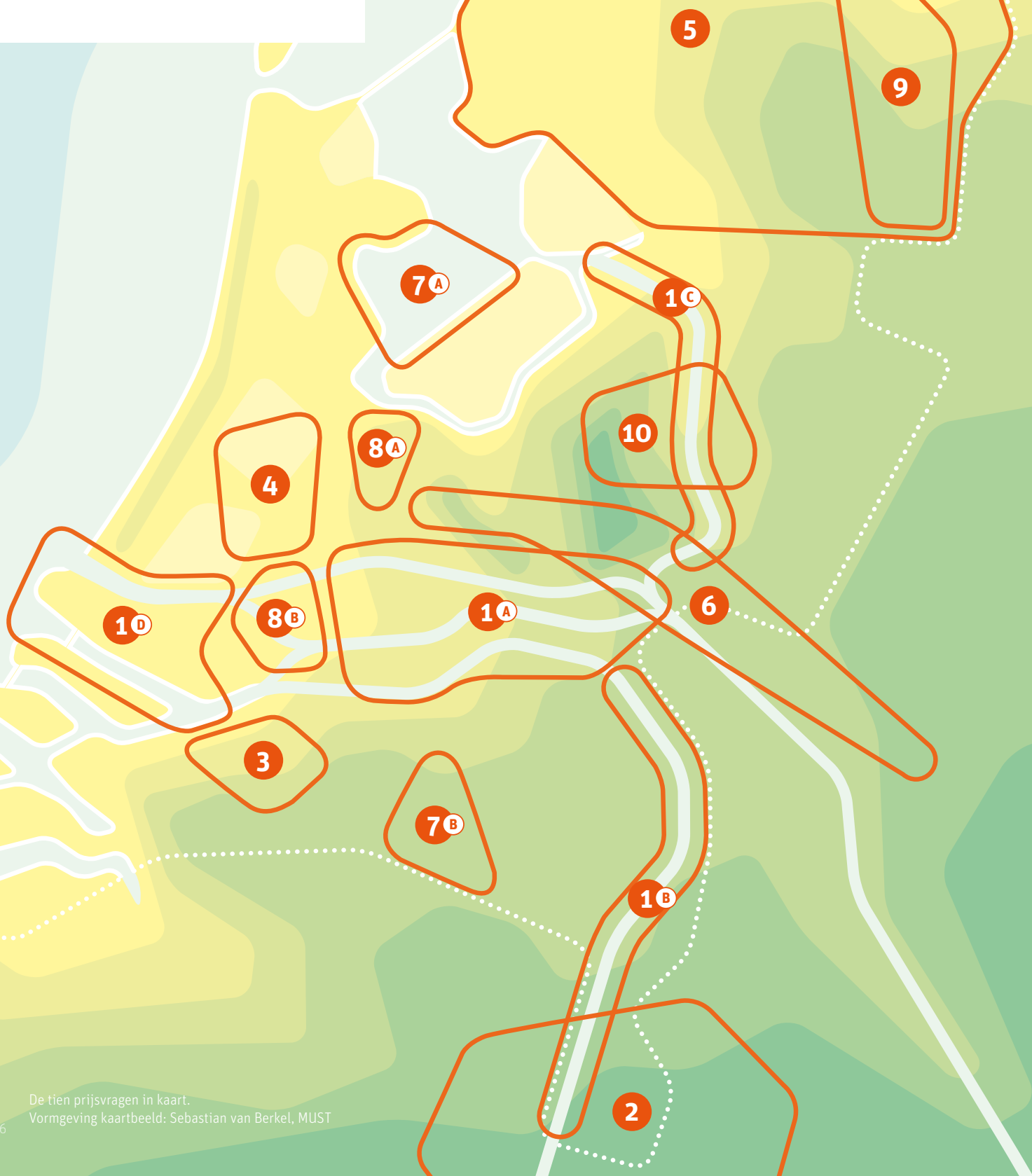
*“De combinatie van een pluriforme samenleving en terugtrekkende overheid levert het risico van fragmentatie op. Ontwikkelen met kwaliteit vraagt om complementaire regie op alle schaalniveaus en visie op de doorgaande lijn van verleden, heden en toekomst”*

<sup>1</sup> Het private initiatief Nederland Nu als Ontwerp (1984-1989) organiseerde een proces waarin meer dan tweehonderd ontwerpers, onderzoekers en beleidsmakers waren betrokken. Interdisciplinaire teams ontwikkelden vier politiek georiënteerde scenario's voor 2050 die publiekelijk werden bediscussieerd, gepubliceerd en geëxposeerd. De planologen Faludi en Van der Valk geven in hun publicatie *Rule and Order; Dutch Planning Doctrine in the Twentieth Century* (1994, p. 178) ontwerpers de credits dat zij de planning weer hebben voorzien van nieuwe inhoud en betekenis.



# Oogst Eo Wijers- stichting

In ruim dertig jaar heeft de Eo Wijers-  
stichting tien prijsvraag rondes  
georganiseerd. Met deze competities heeft  
een groot deel van Nederland, van noord  
tot zuid, van west tot oost, zich in de  
belangstelling van regionale ontwerpers  
mogen verheugen. Het totaal aantal  
inzendingen bedroeg 415, gemiddeld per  
prijsvraag ruim 40.



## **PRIJSVRAAG**

**1985 / 1986**

### **1. NEDERLAND RIVIERENLAND**

**1988 / 1989**

### **2. STAD EN LAND OP DE HELLING.**

#### **RUIMTELIJK ONTWERPEN VOOR EEN STUKJE EUROPA**

**1991 / 1992**

### **3. HET STROMEND STADSGEWEST, VORMGEVEN AAN ECOREGIO BREDA**

**1994 / 1995**

### **4. INSIDE RANDSTAD HOLLAND.**

#### **DESIGNING THE INNER FRINGES OF GREEN HEART METROPOLIS**

**1997 / 1998**

### **5. WIE IS ER BANG VOOR HET LEGE PROGRAMMA? EEN MILJOEN HECTARE WELVAREND NOORD-NEDERLAND**

**2001 / 2002**

### **6. GRENZELOZE BEWEGING. DYNAMIEK EN VERANKERING TUSSEN TWEE EUROPESE METROPOLEN**

**2005 / 2006**

### **7. ...TEGEN DE STROOM IN EN MET DE STROOM MEE...**

**2008 / 2009**

### **8. BUITEN IN DE RANDSTAD; DELTAPOORT EN VECHTSTREEK - VORMGEVEN AAN RUST EN DYNAMIEK TUSSEN STEDEN**

**2011 / 2012**

### **9. NIEUWE ENERGIE VOOR DE VEENKOLONIËN, OP ZOEK NAAR REGIONALE COMFORTZONES**

**2014 / 2015**

### **10. DE STEDENDRIEHOEK - NAAR EEN ENERGIENEUTRALE STEDELIJKE REGIO**

## **GEBIED**

A. Centraal rivierengebied, B. Limburgse Maas,  
C. IJssel, D. Rijnmond

regio Maastricht, Hasselt/Genk, Heerlen/Aken,  
Luik

Stadsregio Breda

Groene Hart, keuze uit drie uitsnedes  
(Achtkamp, Nieuwe Maas, Maarssen-Utrecht)

Noord-Nederland, in het bijzonder een keuze  
uit Groningen-Hoogezand; Noordelijk Oostergo;  
Hoogeveen, het Oude Diep

A12/A3 zone tussen Utrecht en Oberhausen:  
weg, spoor, water

A. Nieuwe randen voor het IJmeer  
(Noord-Holland / IJsselmeer)  
B. Robuuste ecologische verbinding langs de  
Beerze (Noord-Brabant)

A. Vechtstreek (Utrecht)  
B. Regio Deltapoort

Veenkoloniën (Drenthe / Groningen)

Stedendriehoek

## **WINNEND(E) PLAN(NEN)**

Ooievaar (D. de Bruin, D. Hamhuis, L. van  
Nieuwenhuysen, W. Overmars, D. Sijmons,  
F. Vera)

Toren van Babel (P. Bijvoet, M. Brinkhuijsen,  
R. Santema, W. Stenfert Kroese, J. Wiersma)

Brandend zand (Sjef Jansen, Arthur, Meuleman,  
Renee Santema, Rik de Visser), Tricola (Jan  
Harten, Gerhard Geerken, Christ Vandeheyden,  
John Stohr, Wim Wiersinga, Saskia van Walwijk)

Laddermetropolis (Richard Colombijn, Ron Klein  
Breteler, May Kooreman, Rop van Loenhout,  
Frans Marks, Aafke Nijenhuyzen, Sander Smit,  
Remco Westhoek, Gijs Wolfs, Perry Zijlema, VHP  
Stedebouwkundigen + Landschapsarchitecten)

Aura (Hans Snijders), Wadland (Edzo Bindels,  
Enno Zuidema, Arjan Klok, Jan-David Hanrath)

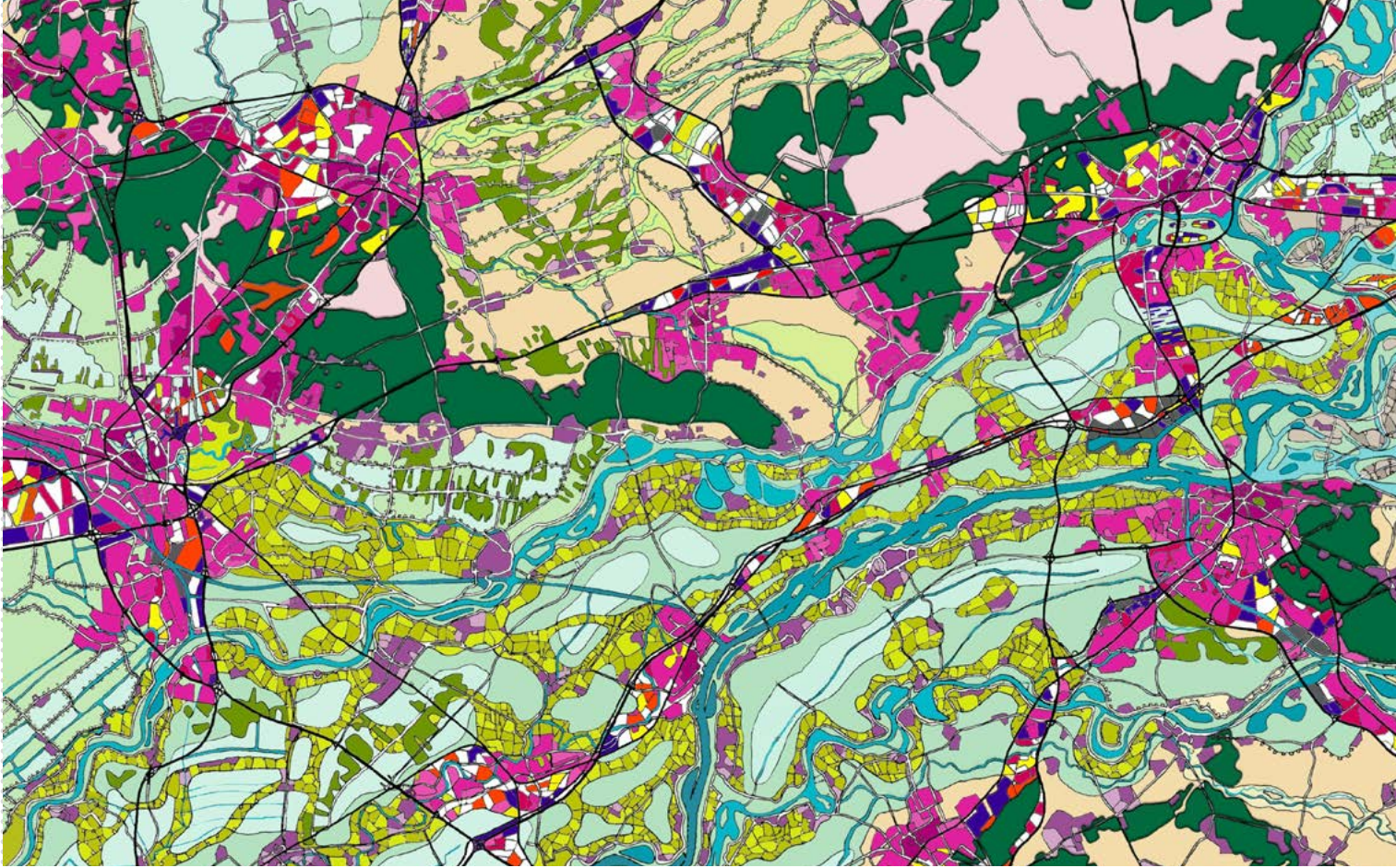
Livin' on the edge (Eric-Jan Pleijster, Cees van  
der Veeken)

A. Markeroog, West 8 urban design & landscape  
architecture (Adriaan Geuze), Boskalis  
(Marco Tanis), AT Osborne (Albert de Vries),  
Witteveen + Bos (M. Klinge)  
B. De Beerze op waterbasis, Grontmij  
Nederland bv Cluster Zuid (R.H.A. Brinkhof,  
hoofdverantwoordelijke)

A. Twee plannen zijn in 2<sup>e</sup> fase uitgewerkt:  
1. Vechtcode, Haver Droeze, en 2. Land-  
schapsgoed Herenvecht, Deltavormgroep e.a.  
B. Kerend Tij, DHV, Enno Zuidema Stedebouw  
en Espresso Publishing m.m.v. Roel Bakker  
(BGSV) en Paul van Oort (Van Oort Culturele  
Zaken)

Samen Pionieren, Ed Ravensbergen  
(AtelierBruut), Marc Holvoet (Atelierbruut/  
Nieuwe Gracht), Janneke Zuidhof (Synergie),  
Jelmer van der Meulen (Synergie), Paul van Bree  
(Tauw)

Vier beste inzendingen: 'De Groene Fabriek',  
'S3H-BTK', 'Schakelen' en 'Hub Vooruit!'.  
Zie [www.eowijers.nl](http://www.eowijers.nl) voor de namen van de  
inzenders



**Prijswinnende inzending 6<sup>e</sup> editie 'Grenzeloze beweging': Livin' on the edge**

Wat heeft dit opgeleverd? Na de eerste zeven rondes kreeg ik de vraag om te reflecteren op de oogst tot dan toe. In het boekje 'Een kwart eeuw Eo Wijers-stichting' [afb 2]<sup>2</sup> maakte ik met hulp van een aantal ingewijden een voorlopige balans op.



Reflectie op oogst Eo Wijers-stichting na zeven prijsvragen

Buiten kijf staat dat het regionaal ontwerp als specifieke niche binnen het vakgebied een steviger profiel heeft gekregen. Ook voor de deelnemende ontwerpers, waaronder altijd redelijk wat jonge vakgenoten, bracht elke prijsvraag weer een uitdagende en actuele opgave. Vaak liep de stichting met haar vraagstelling voor de troepen uit. Treffend voorbeeld is 'Het stromend stadsgewest, vormgeven aan de ecoregio Breda' uit 1991. Het verbinden van ruimte, water en milieu, op basis van een stromen benadering, kan na 25 jaar nog steeds een bron van inspiratie zijn voor de omgevingsvisies die onder de nieuwe Omgevingswet zullen verschijnen. De plananalyses die na vrijwel elke ronde werden uitgevoerd hebben bijgedragen aan methodische reflectie en theorievorming, verdieping van de inhoudelijke opgaven en inzichten voor beleid, al heeft dat wat mij betreft lang niet altijd de aandacht gekregen die het verdiende. Daarmee zijn de resultaten in de gebieden zelf, en voor nationale beleidskaders, onderbenut. De doorwerking<sup>3</sup> van de prijsvraag in de regio is überhaupt een aspect dat vaak als problematisch wordt benoemd.

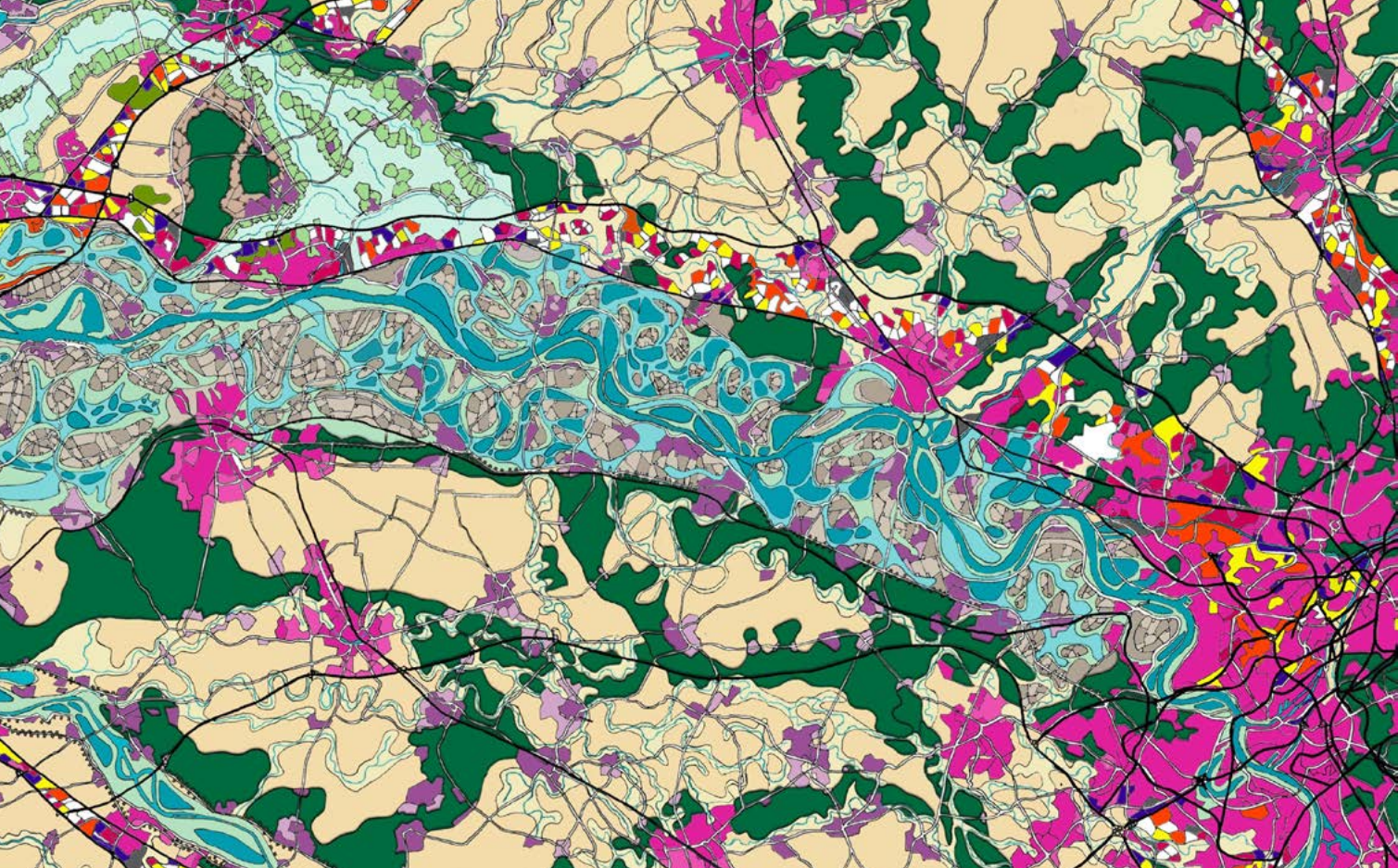
Na het grote succes van Plan Ooievaar, winnende inzending van de allereerste prijsvraag over het rivierengebied, zijn er geen vergelijkbare klappers meer geweest. Ooievaar heeft niet alleen projecten in het rivierengebied opgeleverd. Het stond voor een paradigmashift in het denken over natuur: van behoud naar ontwikkeling. Dat is bepalend geweest voor het natuurbeleid vanaf de jaren negentig. De vraag dringt zich op of Plan Ooievaar een toevalstreffer was: het goede idee, in de goede tijd, op de goede plek. Ik heb daar in eerder onderzoek<sup>4</sup> over geconcludeerd dat de Eo Wijers-prijsvraag op het juiste moment podium bood voor een nieuw concept dat al een aantal jaren in de voorwas verkeerde en waar een bredere groep ontwerpers en onderzoekers bij betrokken was. Het casco concept zoals het toen werd genoemd, kreeg via de band van de prijsvraag de noodzakelijke steun om ook in de beleidswereld door te dringen. Dat heeft overigens nog wel even geduurd. Door vasthoudendheid, benutting van contacten en een beetje geluk heeft het uiteindelijk breed weerklank gevonden.

<sup>2</sup> De Jonge, 2008, Een kwart eeuw Eo Wijers-stichting. Ontwerpprijsvraag als katalysator voor gebiedsontwikkeling, Habiforum

<sup>3</sup> NB: met 'doorwerking' wordt hier bedoeld de effecten van de prijsvraag in de regio; niet de juridische doorwerking zoals in RO-procedures.

<sup>4</sup> De Jonge, 2009, Landscape architecture between politics and science. An integrative perspective on landscape planning and design in the network society. (Chapter 9). PhD, Wageningen University; Uitgeverij Blauwdruk.





Of zo'n doorbraak met een prijsvraag alleen is af te dwingen valt te betwijfelen. Het is de noodzakelijke opeenhoping van omstandigheden die een log schip van vertrouwde inzichten, beleid en uitvoeringspraktijken tot een andere koers dwingt. En het zijn bevlogen mensen die de omstandigheden weten te benutten.

*“Plan Ooievaar: het goede idee, in de goede tijd, op de goede plek. Door vasthoudendheid, benutting van contacten en een beetje geluk heeft het breed weerklank gevonden”*

## Tijd voor bezinning

De zesde prijsvraag, over de transportzone tussen Randstad en Ruhrgebied, bezorgde veel betrokkenen een katterig gevoel. De kloof tussen plannen en werkelijkheid bleek te groot. De plananalyse door de TU Twente was hard in haar oordeel. De onderzoekers constateerden dat de prijsvraag maar tot een beperkt aantal nieuwe inzichten had geleid en dat weinig plannen aansloten op recente theoretische inzichten en goed gebruik hadden gemaakt van beschikbare data. Dat is slecht voor de geloofwaardigheid van de plannen. (Een verwijt dat overigens bij de plananalyse na de negende – Veenkoloniën - en de tiende – Stedendriehoek - met eenzelfde stelligheid terugkomt). De auteurs doen ook aanbevelingen voor de inrichting van het prijsvraagtraject. Een meer getrapte procesgang werd voorgesteld met een eerste selectie op de assen 'bruikbaarheid en creativiteit' (lees: vernieuwing). Ook moest het proces ruimte bieden voor meer interactie tussen inzenders, opdrachtgevers en belanghebbenden.

Deze zesde editie, met de analyse, is te beschouwen als scharnierpunt tussen Eo Wijers oude stijl en prijsvraag nieuwe

stijl. Vanaf de zevende prijsvraag veranderde de aanpak. Onder het motto 'de zevende wordt geen zwevende' investeerde de stichting in een uitgebreid voortraject ter versterking van het regionale opdrachtgeverschap. Eerst werden potentiële prijsvraagregio's rond een actueel thema aangezocht. Dat was de wateropgave in editie zeven en acht, de energietransitie in editie negen en tien. In een serie werkconferenties met die regio's werden de opgaven aangescherpt. In de tussentijd werd een vakjury benoemd die uiteindelijk de meest interessante regio selecteerde om de prijsvraag uit te schrijven. Deze pre-competitie tussen regio's zo was het idee, bracht al een breder nadenken over de centrale opgave op gang en interactie tussen regio's onderling. Ook moest het de regionale opdrachtgever beter voorbereiden op de prijsvraag zelf, onder andere door het benoemen van een streekjury die in de opdrachtgevende fase een belangrijke rol zou moeten spelen. Het voortraject was bedacht als een stevige test of men voldoende ambitie had om na de eerste ronde vrije inzendingen, tot een tweede fase over te gaan van nadere uitwerking en opdrachtverlening.



## Betrokkenen bevroegd

Heeft de nieuwe aanpak gewerkt? Is het regionale opdrachtgeverschap versterkt, met betere doorwerking van de prijsvraag tot gevolg? Hoe oordelen betrokkenen hier over? Om zicht op antwoorden te krijgen heeft het stichtingsbestuur in 2015 aan Renske Peters en Paul van Bree gevraagd om een rondgang te maken langs enkele deelnemers, prijswinnaars, juryleden en (ambtelijk) opdrachtgevers. Uit de terugmelding destilleer ik drie aspecten die onderling verbonden zijn:

- **de regionale schaal,**
- **de (complexiteit van de) opgave,**
- **de doorwerking van de prijsvraag**

**De regionale schaal** is de niche van de Eo Wijers-stichting. Het is voor de ruimtelijke ontwikkeling van ons land een relevante schaal omdat hier veel aspecten samen komen waar synergie mogelijk is. Hier kan je de verbinding leggen tussen lange termijn doelen en lokale uitvoeringsgerichte projecten. Maar de regio is voor noodzakelijke koerswijzigingen, waar we het bij transitie over hebben, vaak nog een maatje te klein. Betrokkenheid en commitment van nationale spelers (overheden en niet-overheden) is daarbij onmisbaar.

Wat betreft **het type opgaven** klinken er verschillende opvattingen. De stichting kiest bewust niet voor klein bier. Ook de motivatie van regio's om mee te doen is ofwel behoefte aan nieuwe ideeën om los te trekken wat vastgelopen is, of het inzicht dat er een maatschappelijke transitie aan de orde is met ook sterk ruimtelijke aspecten. Voor veel deelnemers is juist die complexiteit een trigger om mee te doen. Er zijn echter ook geluiden dat die brede vraagstukken afschrikken. De complexiteit verhoudt zich slecht met de wens om zicht op uitvoering te bieden. En je kan eigenlijk alleen nog met een fors interdisciplinair team meedoen om aan alle vereisten te voldoen. Dat vraagt nogal een investering. Na afloop van de prijsvraag Veenkoloniën hebben de

onderzoekers die de plananalyse uitvoerden, de deelnemers in een enquête onder meer gevraagd naar aantal uren dat men aan de inzending had besteed. Dat was gemiddeld per team 450 uur. Voor de prijswinnende teams zal het gemiddelde beduidend hoger liggen. Dat vertegenwoordigt per team al meer dan het beschikbare prijzengeld. Met de ervaring dat een substantiële vervolgoopdracht eerder uitzondering dan regel is, krabben veel ontwerpers zich nog eens achter de oren alvorens in te schrijven. Het risico bestaat daarmee dat aantal en niveau van inzendingen onder een kritische grens zakt.

Een kernvraag die de stichting al lang achtervolgt is of het een reële verwachting is dat een regionale ontwerprijvraag, over een complexe opgave, tot doorwerking leidt die aanwijsbaar een link legt tussen een prijswinnende inzending en uitgevoerde projecten. En komen die projecten dan ook voort uit vervolgoopdrachten aan de winnaar? Een voormalig jurylid vraagt zich af of deze ambitie houdbaar is. Implementatie is een zaak van lange adem, een bestuurlijk proces met elkaar opvolgende spelers. Dat zou vragen om een langdurige verbinding met de prijswinnaars, zowel ambtelijk als bestuurlijk. Ook 'Ooievaar' is pas jaren later, door uiteenlopende partijen en ook maar op onderdelen, tot uitvoering gekomen. Beerze Reusel is een voorbeeld dat er uiteindelijk wel een plan voor het onderdeel Esschestroom is uitgevoerd, waar in ieder geval één van de betrokken ontwerpers tot het laatst een rol mocht spelen. Maar het betrof hier dan ook een relatief (in de context van de stichting) beperkte en afgebakende opgave. Daar staat tegenover dat Vechtstromen, ook redelijk afgebakend, en met een tweede fase waarin verdere uitwerking in ateliers is verkend, uiteindelijk te grote afstand tot de uitvoering bleek te hebben. Bij het IJmeer heeft het project Markerwadden dat nu furore maakt, inhoudelijk relatie met het destijds winnende plan. Datzelfde geldt voor inzichten uit Drechtsteden die jaren later binnen het Deltaprogramma konden resoneren. Wat betreft de laatste prijsvraag

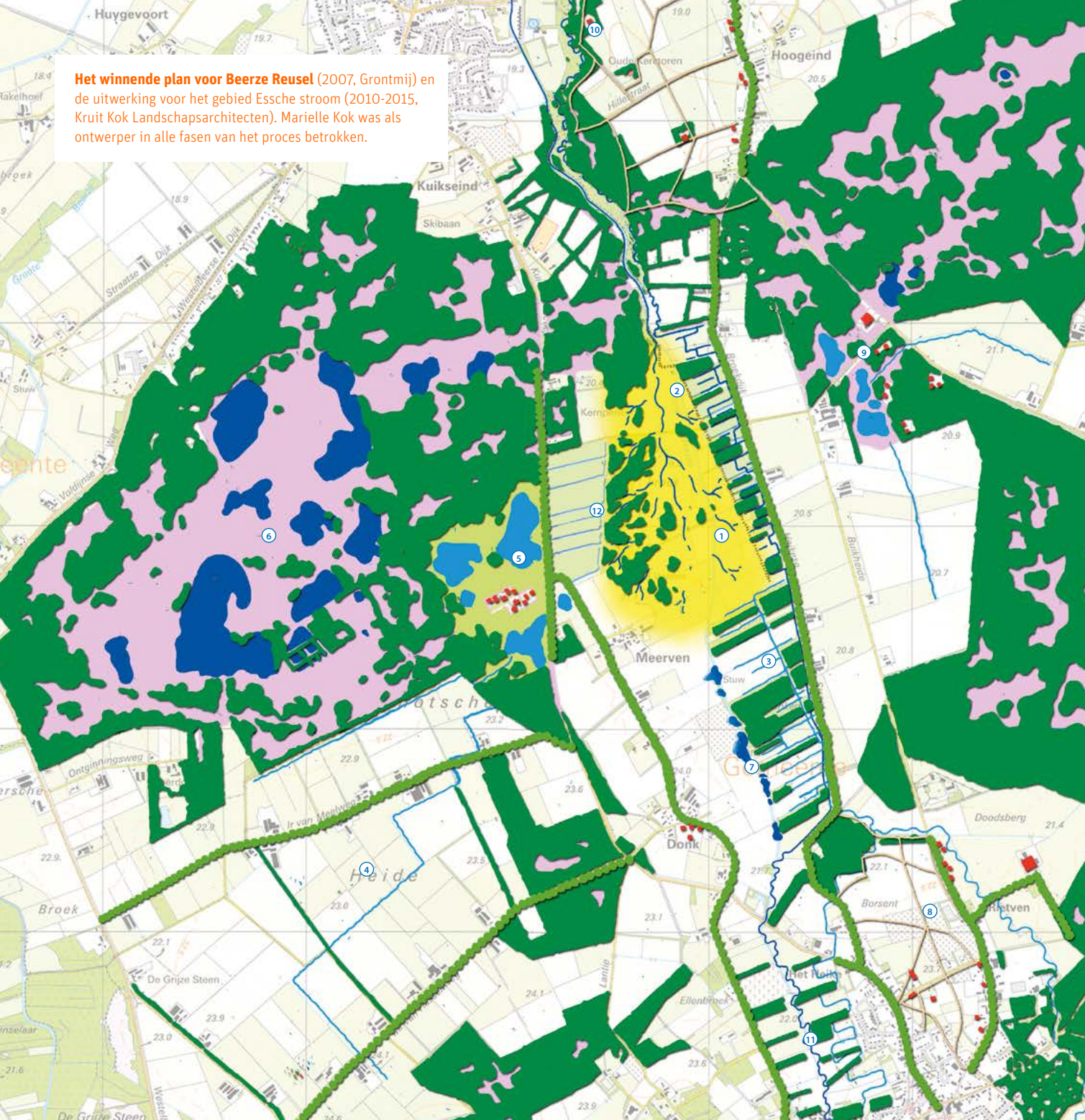
is er voorzichtige hoop dat de gehonoreerde inzenders in ieder geval voorlopig betrokken blijven bij verkenningen in en met de regio Stedendriehoek. De tijd zal het leren.

Tegenover de sombere geluiden van prijswinnaars staan overwegend positieve reacties vanuit de deelnemende regio's. Zij zijn blij met de nieuwe inzichten en de rijkdom aan ideeën, vaak door de combinatie van het voortraject met de prijsvraag zelf. Elementen uit inzendingen werken door naar beleid of programma's. Maar niet of nauwelijks via vervolgoopdrachten. Al met al lijkt **doorwerking** vooral te gebeuren via het brede netwerk van de vakgemeenschap en beleid, en niet door een rechtstreekse verbinding tussen regionale opdrachtgever en prijswinnaar.

## Drie centrale vragen

Dit alles overziend kom ik tot de volgende centrale vragen die het vervolg van dit essay van kader voorzien.

- 1. Wat zijn specifieke eigenschappen van regionaal ontwerp ten opzichte van 'lokaal' ontwerp?**
- 2. Wat kunnen we in de regionale context, in het huidige tijdgewricht, verstaan onder opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap en hoe ziet die relatie er uit?**
- 3. De Eo Wijers-stichting stelt zich ten doel 'de ruimtelijke kwaliteit van Nederland te verbeteren op bovenlokaal schaalniveau door het contact te stimuleren tussen opdrachtgevers – in de publieke en private sfeer-, ontwerpers, onderzoekers en ontwikkelaars/ investeerders'. Als middel kiest ze de prijsvraag. Is de prijsvraagformule het meest trefzeker om deze doelen te bereiken en zo ja, welke aanbevelingen voor de prijsvraag-opzet kunnen we dan meegeven?**



2<sup>e</sup> fase ontwerp (2007)



Luchtfoto oorspronkelijke situatie



Schetsontwerp (2011)

 LANDGOEDBOS	 AKKER	 WATERLOOP MET NATUURLIJK FLAUWE OEVER
 LANEN	 NAT GRASLAND: RODERIK	 POORT LANDGOED BLEIJENDIJK
 BEEKBEGELEIDEND BOS	 WEIDES	 FOLLIE LANDGOED BLEIJENDIJK
 BEEK STRUWEEL	 ZOMER PROFIEL ESSCHE STROOM	 BELVEDERE LANDGOED BLEIJENDIJK
 BEEMDEN: WAT   DRAS   DROOG GRASLAND	 WINTERBED	 POMP
 ZEGGE MOERAS	 POEL	 GESTUURDE INLAAT
 BOOMGAARD	 KWELSLOOT	



Na oplevering, foto: Willem Mes

**Locatie:** 51.645271, 5.320212

Vught, St. Michielsgestel en Boxtel

**Ontwerper(s):** Mariëlle Kok, Kruit Kok  
Landschapsarchitecten

**In samenwerking met** Stichting Landgoed Bleijendijk ( Rien van den Berg en Gery Duif), Waterschap de Dommel ( Hans Koekkoek, Anja de Wit), Oranjewoudt (Renier Koenraad, Randy Walraven)

**Opdrachtgever(s):** Waterschap de Dommel

**Omvang in ha:** 135 hectare

**Programma:**

- Hermeandering van de Essche stroom
- Wateropgave, buffering en vasthouden, waterstromen
- Ontwikkeling Ecologische verbindingzones
- Ontwikkeling areaal voor duurzaam landbouwbedrijf

- Restauratie van middeleeuwse dijken
- Aanleg van nieuwe dijken
- Ontwerp van netwerk van routes en paden, zonering van recreatie
- Ontwerp van de overgang tussen binnendijks en buitendijks in het landgoed

# 1 STRATEGISCHE FUNCTIE VAN HET REGIONAAL ONTWERP

## Onzekerheid vraagt strategische benadering

De Eo Wijers-stichting kiest vrij consequent voor complexe opgaven: opgaven die omgeven zijn door een hoge mate van onzekerheid. Complex is iets anders dan ingewikkeld. Dat is goed uit te leggen aan de hand van een smartphone. Dat is een ingewikkeld apparaat, met veel moderne techniek. Veel mensen kunnen er mee goed omgaan, maar alleen de nerds doorgronden precies hoe het apparaat werkt. Een smartphone is een ingewikkeld stuk techniek en werkt voorspelbaar. De *maatschappelijke werking* van smartphones is complex en onvoorspelbaar. De relatie tussen mobieltjes en de Arabische Lente wordt hierbij vaak als voorbeeld genoemd. Dat heeft te maken met het lerend vermogen van mensen, dat onvoorziene effecten kan opleveren. De combinatie van mensen en smartphones is daarom een complex geheel, omgeven door onvoorspelbaarheid en onzekerheden.

Regionale planningsopgaven, en zeker die waar de focus ligt op transitieopgaven zoals voor energie en klimaat, zijn behalve ingewikkeld, ook complex. Het belangrijke onderscheid zit dus in de factor onzekerheid. Voor het omgaan met onzekerheden is in de planningstheorie de *strategische benadering* aangedragen. De herkomst ligt in de krijgskunst, waar je immers ook niet kan voorspellen wat de vijand zal gaan doen. Een strategisch plan of visie is dus niet bedoeld om als letterlijke instructie uit te voeren, maar om argumentaties te ontwikkelen hoe je zaken het beste aan kan pakken en je, bijvoorbeeld door competentieontwikkeling, voor te bereiden op toekomstige (onzekere) situaties.

In de ruimtelijke praktijk wordt een strategisch plan echter vaak beschouwd als samenvattende koepel over uitvoeringsprojecten heen. Dit is een veel voorkomend misverstand. Bij een strategisch plan meet je het succes niet af aan concrete uitwerking in projecten maar aan de doorwerking die het heeft op het denken en handelen van mensen en organisaties, of ze tot andere keuzes komen dan ze gewend waren. Waar het bij een op uitvoeringgericht plan gaat om *planconformance* (implementatie volgens plan) gaat het bij strategische plannen om *planperformance* (impact, doorwerking in de geest van het plan).

In de analyse van de negende prijsvraag<sup>5</sup> wordt dit als volgt verwoord:  
*Het gewenste perspectief van uitvoering drukt een sterk stempel op de laatste drie ideeënprijsvragen van de Eo Wijers-stichting. Het wekt de indruk dat fysieke realisatie de ultieme vervulling van een ontwerp- of planconcept is. De procesgerichte opgave van de 9<sup>e</sup> Eo Wijers-prijsvraag plaatst dit door het ontbreken van een ruimtelijk ontwerp enigszins in een ander daglicht, al lijkt ook hier de ultieme vervulling te liggen in de daadwerkelijke realisatie van het voorgestelde proces. Fysieke uitvoering is uiteindelijk één van de manieren waarop een ideeënprijsvraag als deze zijn beslag zou kunnen krijgen. Het succes van de prijsvraag kan, afhankelijk van de opgave, ook liggen in de aanwijsbare beïnvloeding van een discours (bijvoorbeeld over energietransitie of betrokkenheid van burgers), of een versnelling teweeg brengen in een transitieproces. Uitvoering is dan niet het perspectief, maar een zichtbare doorwerking.*

## Strategisch ontwerpen als ontwikkelen van user stories

Roept de notie van strategische planning al veel misverstanden op, dat is bij strategisch *ontwerpen* zo mogelijk nog sterker. Ontwerpen wordt sterk geassocieerd met concrete uitvoering. De tekening als instructie aan de maker. Die connotatie heeft ontwerp vooral gekregen sinds de industriële revolutie. Deze beperkte opvatting van ontwerpen heeft zich in de vorige eeuw vastgezet in het collectieve beeld over de ontwerpende beroepsgroep. Dit idee van *design by drawing* zoals de ontwerptheoreticus Jones dat heeft benoemd, is typisch voor het – architectonisch – ontwerpen als onderdeel in de keten van een industrieel, gespecialiseerd en in onderdelen opgedeeld productieproces. De huidige tijd, met andere dominante productieprocessen – waar het accent ligt op informatiestromen, communicatie, kennisontwikkeling – vraagt om een nieuw beeld van de ontwerper. Een ontwerper die rekening houdt met onzekerheden, en met de onvoorspelbaarheid van menselijk gedrag.

*“De beperkte opvatting van design by drawing heeft zich in de vorige eeuw vastgezet in het collectieve beeld over de ontwerpende beroepsgroep.”*

<sup>5</sup> Kempenaar et al, 2012. 9<sup>e</sup> Eo Wijers-prijsvraag 2011-2012, Nieuwe energie voor de Veenkoloniën, op zoek naar regionale comfortzones, Plananalyse.

Het is niet voor niets dat *interactive design* een begrip is uit het ICT domein. Software ontwerpers houden in hun werkprocessen voortdurend rekening met menselijk gedrag. De werkmethode Scrum is hieruit voortgekomen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van *user stories*. Die beschrijven waaraan voor specifieke gebruikersgroepen, de software zal moeten gaan voldoen. Een zelfsturend, multidisciplinair team pakt dit op en werkt in een korte slag van enkele weken (*de sprint*) de eerste opdrachten uit. In dagelijkse 15-minuten sessies worden voortgang en mogelijke blokkades in het team besproken. Na de sprint beoordelen de stakeholders de resultaten en formuleert men vervolgoopdrachten voor de nieuwe sprint. Dit iteratieve werkproces, waarin via een centrale tussenpersoon intensief contact met stakeholders plaatsvindt, levert strakke sturing in combinatie met wendbaarheid en flexibiliteit. De resultaten per sprint zijn helder, maar het is niet goed van te voren te voorspellen wanneer het product zal zijn uitontwikkeld. De opdrachtgever is zich daar, door de transparante aanpak en directe betrokkenheid, ook van bewust. Het iteratieve karakter wordt ook duidelijk in het product zelf; we zijn inmiddels vertrouwd met een programma 1.0, 2.0 of 3.0. Het maakt de behoefte aan een doorgaand proces van ontwikkeling en verbetering zichtbaar. Zoals dit voorbeeld uit de IT wereld laat zien, komt de competentie om rekening te houden met onzekerheid en onvoorspelbaar gedrag niet in de plaats van het ontwerpen van concrete producten, maar is ze aanvullend. Het is niet meer alleen *design by drawing*, maar ook *design by testing*. In het ruimtelijk ontwerp hebben we het dan vaak over ontwerp onderzoek. Dat is gericht op het ontwikkelen van concepten voor bepaalde aspecten van de maatschappelijk-ruimtelijke

organisatie. Zo'n concept is te beschouwen als een combinatie van *user stories*. Stakeholders die het concept herkennen als beloftevol perspectief, kunnen vervolgens gericht opdracht geven om (onderdelen van) dat concept uit te werken. Dan verschuift het accent naar het testend door-ontwerpen. Ontwerpend onderzoek is een belangrijke competentie voor regionale ontwerp-processen. Hierbij staat de conceptuele kracht centraal, de communicatieve werking van het verhaal om bestaande opgaven te herkaderen, om nieuwe verbanden te laten zien die leiden tot anders organiseren, anders inrichten, anders produceren. Pas als dat verhaal als kansrijk herkend wordt, dus tot *anders denken* leidt, is uitwerken naar concrete projecten aan de orde.

*“Bij een strategisch plan meet je het succes niet af aan concrete uitwerking in projecten maar aan de doorwerking die het heeft op het denken en handelen van mensen en organisaties.”*





## Academia

Dat het regionaal ontwerp iets anders is dan het vertrouwde ruimtelijk ontwerp op lokale schaal blijkt ook uit het feit dat onderwijs en onderzoek dit als aparte tak van sport zijn gaan beschouwen. De laatste jaren verschijnen er meer proefschriften die het regionaal ontwerp centraal stellen<sup>6</sup>. Zoals ik bij de introductie op dit essay meldde, vond in oktober 2015 in München een conferentie plaats over *Regional Design*.<sup>7</sup> Doel van de organisatoren, de Technische Universiteiten uit München en Delft, was om het regionaal ontwerp te bespreken vanuit een brede, systemische blik en praktijken uit verschillende landen bij elkaar te brengen.

Het gesprekskader (zoals hiernaast afgebeeld) legt uiteen welke aspecten, in samenhang, aan de orde zijn bij regionaal ontwerpen. En toont daarmee ook waarin het regionaal ontwerp als strategische ontwerppoging anders is dan een op uitvoering gerichte ontwerppoging. Het schema moet gelezen worden als *'preliminary framework'*, compleet noch uitontwikkeld. Het gaf mij veel herkenning en biedt inzicht in de noodzakelijke breedte van een regionale ontwerpaanpak. Op basis van eigen ervaring en referenties plaats ik hier een aantal annotaties bij.

*“Regionaal ontwerp gaat niet alleen over ruimtelijke aspecten, maar ook over economie, identiteit, organisatievormen en governance”*

<sup>6</sup> Een greep: Balz (in prep), De Jonge (2009), De Zwart (2015), Kempenaar (in prep), Salewski (2012), Stremke (2010), Vogelij (2015),

<sup>7</sup> Zie voor conferentiemateriaal [www.events.tum.de/frontend/index.php?folder\\_id=165](http://www.events.tum.de/frontend/index.php?folder_id=165)



- Making use of **spatial representations**
- Calling for regional **design issues**
- Grasping the **spatial layout** of the region
- Proposing a **transformative perspective**
- Delivering **paths to implementation**
- DESIGN STRATEGY
- Making use of the **time axis**
- Applying a regional **design toolbox**
- Involving **regional actors**
- DESIGN PROCESS



- |  |   |
|--|---|
| <b>SETTING</b>                                 | <b>IMPACT</b>                               |
| Regional <b>development</b>                    | Allocating <b>regional resources</b>        |
| Regional <b>actors</b> and <b>stakeholders</b> | Shaping regional <b>frames of reference</b> |
| Regional organisational <b>framework</b>       | Promoting regional <b>fields of action</b>  |
| Previous <b>experience</b> within the region   |   |

Regional Design Preliminary Framework, in: Förster, Agnes; Balz, Verena; Thierstein, Alain; Zonneveld, Wil (2015): Shaping regional futures: Mapping, designing, transforming! Joint Conference TU Munich and TU Delft at Oskar von Miller Forum, 14.-15.10.2015, Munich

### Annotaties bij het Framework

Dat de *setting* een verkenning is van de regionale situatie en haar ruimere context zal geen verrassing zijn. Een goed begrip is nodig van actoren, het regionale krachtenveld, de ontwikkeling vanuit het verleden en vooruitzichten naar de toekomst. Maar het gaat ook om de vraag of er sprake is van een ontwerp- en planningscultuur, of men gewend is aan samenwerking over grenzen heen en open staat voor nieuwe inzichten. De recente geschiedenis van het Ruhrgebied, en wat de IBA Emscherpark heeft betekend voor *capacity building*, spreekt hier zeer tot de verbeelding.

Het aspect '*Design*' is uit elkaar gelegd in de ontwerp strategie en het ontwerp proces.

**Ontwerp strategie:** Opvallend is dat hier als product niet 'het ontwerp' staat, maar de ontwerpstrategie. Waarschijnlijk om de mogelijke verwarring met het operationele ontwerp te voorkomen. Regionale ontwerp *issues* behelzen meer dan de ruimtelijke aspecten zoals water, landschap, ecologie, infrastructuur en stedelijke ontwikkeling. Het gaat ook om economische waardeketens, om regionale identiteit, om organisatievormen en governance. Dit vraagt niet alleen begrip en integratie van verschillende soorten disciplinaire kennis, maar ook om

verhalende kracht en een breed repertoire aan verbeelding (*representation*). Want de visuele kracht van een ontwerpende benadering is een wezenlijk aspect van de werking van het ontwerp. Dat gaat overigens verder dan kaartbeelden, vogelvlucht en fotoshop. Dat wordt in de uitvragen van de Eo Wijers-prijsvragen nog onvoldoende benadrukt. Zo gaat de tiende prijsvraag uit van ruimtelijke verbeelding van het gebied op verschillende schaalniveaus, 'in plantekeningen, schetsen, overzichten, inrichtingsprincipes, visualisaties,

pictogrammen en referentiebeelden'. Interessant in dit verband is dat de winnaar van de negende editie (Veenkoloniën) géén plankaart leverde, maar een verbeelding van het karakter van het proces in de tijd. Dat was een moedige keuze van de jury, maar leverde ook wel discussie op. Het is voor de stichting kennelijk ook geen aanleiding geweest om de inzendingseisen van de tiende prijsvraag aan te passen of meer vrij te laten. Dit is een onderwerp dat nog onvoldoende uitgekristalliseerd is.

Conferentie Shaping Regional Futures (München, 2015), framework tijdens workshop ingevuld met praktijkervaringen



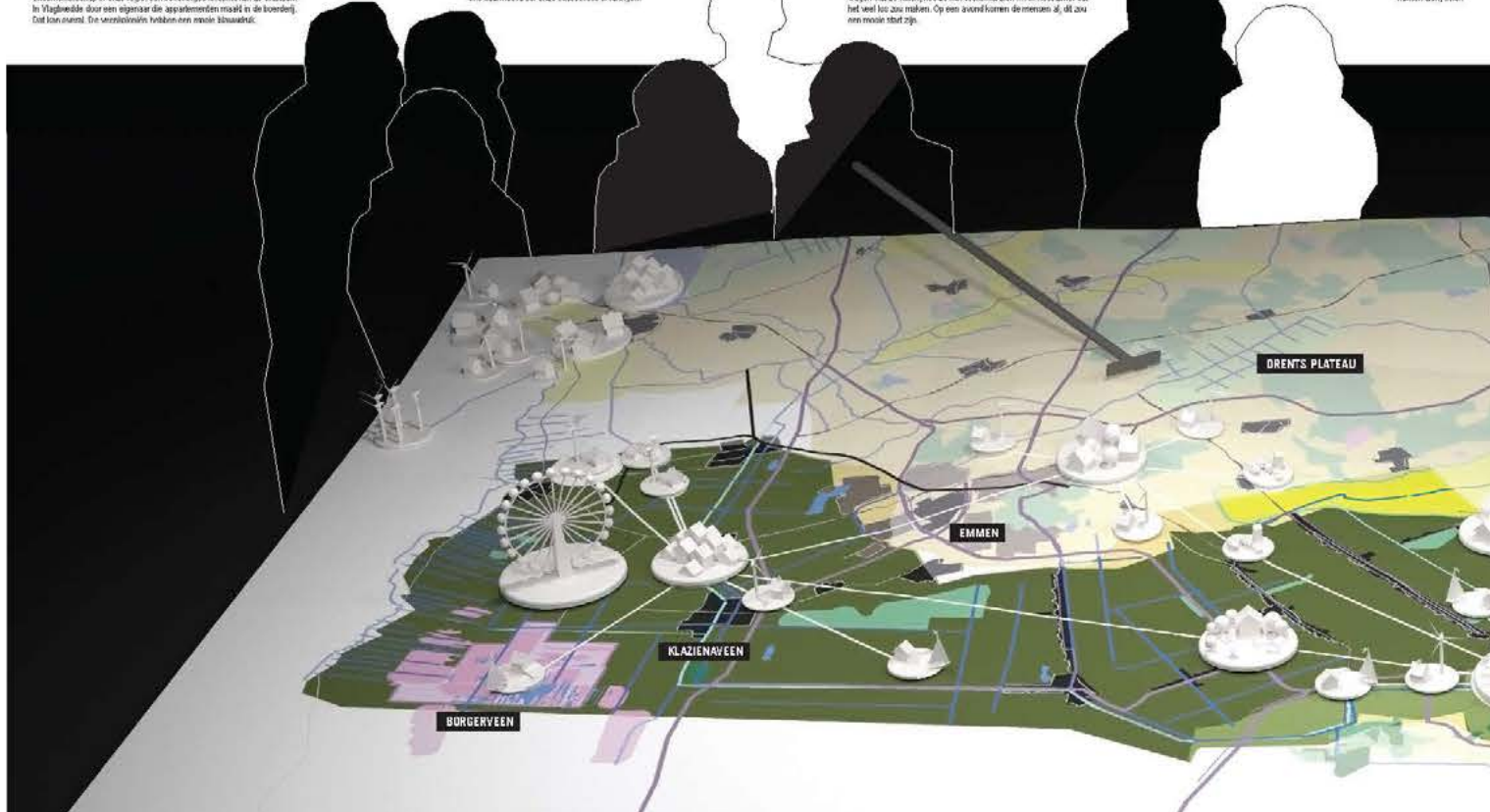
## INTERVIEW'S VEENPIONIERS

1. Jan Loois, 58 jaar, ondernemer in de Veenkoloniën (Schiermonnikoog)  
Omvlechten die onze ontwerpideeën? Dat werkt toch niet? Laat de bewoners zelf aan zet. Geef ze actuele en historische kaarten, dan weten ze wel ze willen en kunnen het samen op. Daarna pas de overheid. Stichting Oeverwade Ecten en RAC is het resultaat, maar ook het ondernemerschap in onze regio, een bevolkingsoverschuif kan zo ontstaan. In Vlagwaaier door een eigenaar die appartementen maakt in de boerderij. Dat kan overal. De veenkoloniën hebben een mooie kansaanpak.

2. Rensard Stokfort, 40 jaar, inwoner Overlandervijk  
Mijn zorg is dat er weer grote plannen komen van mensen die niet van hier zijn en 'de blaas' niet verstaan. We hebben via bewonersvereniging mooie resultaten bereikt met ondernemers om voorstellingen te realiseren. Met hulp en het delen van ervaringen kan veel meer. Help ons daarmee. Deel onze succesvolle ervaringen.

3. Harro Harberling, 43 jaar, inwoner Nieuwe Priests  
Just door de streep worden we nog meer vastzwaarden om hier te blijven. We zijn met een aantal mensen al zeer actief. Dat wil juist hier staan en wil ze bij de Stichting Oeverwade hebben geklaard... dat zou hier ook wel eens een hele mooie start kunnen zijn. Kan de bewoners vragen wel ze willen, hoe ze hun toekomst zien... Ik weet zeker dat het veel zou maken. Op een avond komen de mensen al, dit zou een mooie start zijn.

4. Gerard Noordman, 59 jaar, inwoner Oeverwade  
Ik ben hier geboren. Die kunnen goed tegenwoordig aanpakken en dan weer verder gaan. Het belangrijkste is dat we bruto leren zijn. Je kan hier prima ondernemen, er is nog veel mogelijk. Help wel kunnen den, delen



### Fragment van winnende inzending 9<sup>e</sup> prijsvraag 'Nieuwe energie voor de Veenkoloniën, op zoek naar regionale comfortzones': Samen Pionieren

De regionale ontwerpstrategie moet mensen triggeren om met nieuwe ogen naar de regio te kijken (*transformative perspective*). Dat dit wellicht een van de belangrijkste functies is van het regionaal ontwerp benadrukt ook Bart de Zwart in zijn proefschrift over de politieke werkingen van het ontwerp in regionale planning<sup>8</sup>.

*“Juist in een context van ruimtelijke en institutionele ambiguïteit, biedt het ontwerpen op de regionale schaal de mogelijkheid om deze kwesties opnieuw te kaderen, te agenderen, te problematiseren en te negotiëren. Voor wie veronderstelt dat het primaire doel van ontwerpen erin gelegen is om ruimte te maken, is deze conclusie wellicht weinig bevredigend. Ze suggereert dat de doorwerking van ontwerpen in belangrijke mate plaatsvindt op het niveau van kennis, inzicht en*

*opvattingen, en dat de vertaling van deze ideeën niet noodzakelijk leidt tot directe probleemoplossing. (...). Deze observatie gaat evenwel voorbij aan het feit dat wat ontwerpen ‘gedaan’ krijgen niet uitsluitend bepaald wordt door hun doorwerking in termen van ruimtelijke productie, maar evengoed afgemeten kan worden op basis van de mate waarin ze in staat zijn om het denken over de ruimte en de inrichting daarvan verder te brengen.”*

De strategie moet inspelen op de drijfveren voor verandering. Als het verhaal ‘werkt’ herkennen stakeholders daar een eigen *user story* in. Dat zijn de paden van doorwerking die in interactie met politiek en stakeholders naar implementatie kunnen leiden. Maar niet als directe intentie, laat staan als integrale probleemoplossing.

**Ontwerp proces:** Het ontwerp proces is een gezamenlijk leerproces (*design as communicative practice*). Kennis en meningen van regionale actoren liggen aan de basis van begrip van de bestaande situatie, maar zijn niet voldoende om tot een strategie met transformatieve kracht te komen. Het gaat ook om confrontatie, loslaten van bestaande patronen en smeden van nieuwe coalities. Dat vraagt slimme omgang met het regionale krachtenveld (zie setting).

Een regionaal ontwerpproces vraagt om een andere benadering van tijd dan een uitvoeringsgericht ontwerpproces. Strategisch ontwerpen vraagt een adaptieve aanpak waarbij, als een continu leerproces, stapsgewijs wordt voortgebouwd op nieuwe inzichten. De complexiteit en onzekerheid verdragen geen projectmatige, op meetbare

<sup>8</sup> de Zwart, B.A.M.; (2015), Republiek van beelden. De politieke werkingen van het ontwerp in regionale planvorming (Doctoral thesis). Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven ISBN: 978-90-386-3830-0: p 209-210

# SAMEN PIONIEREN

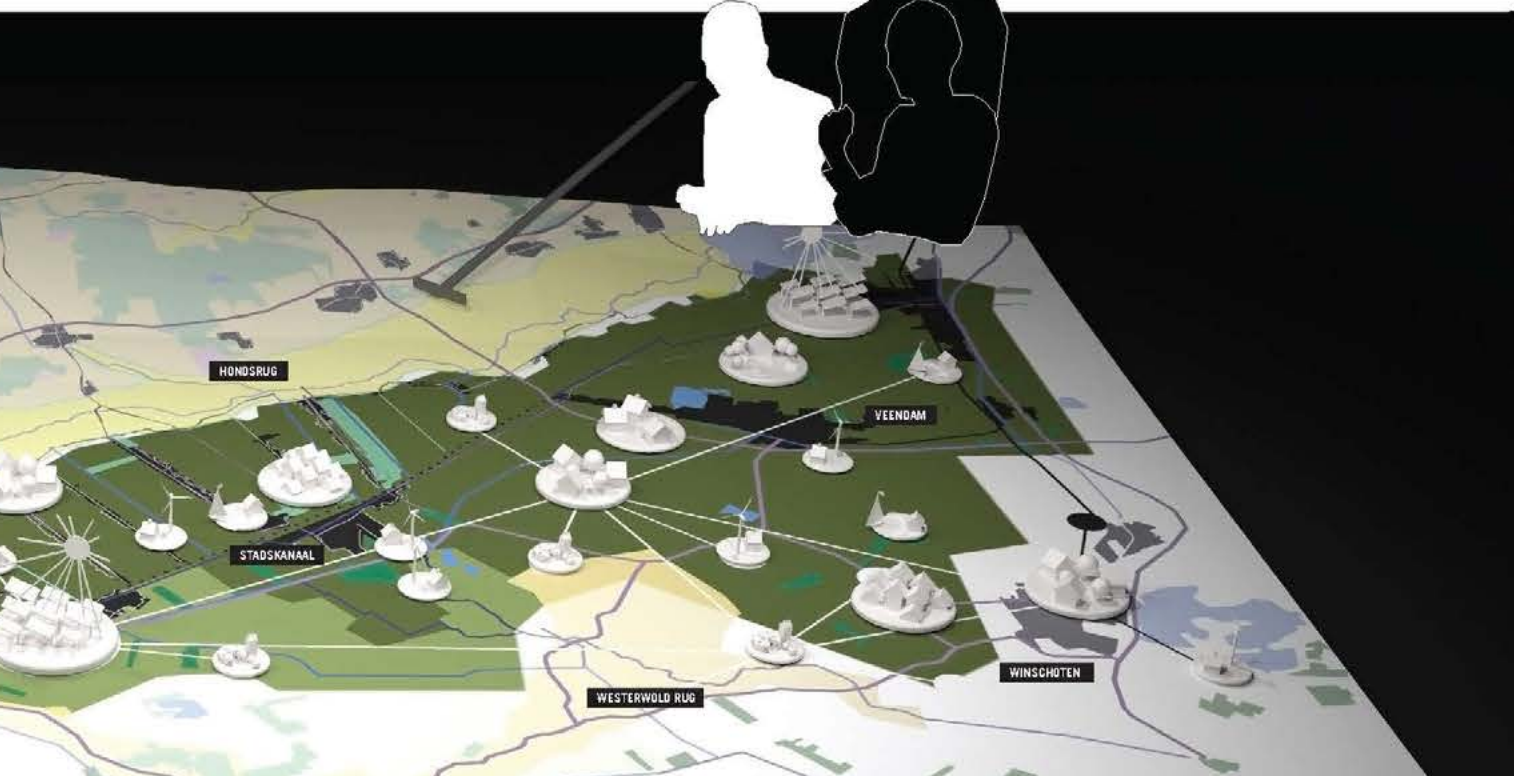
## LOKALE BOUWSTENEN ALS STRATEGIE VOOR EEN NIEUWE TOEKOMST

5. Anser Wijlers, 41 jaar, inwoner Borgerslootweg  
 Ons schiedboek en voorbeeld is Gronzeck. Dat list ook zien het  
 mogelijk is. Als het gaat om ons voortbestaan, zijn we tot veel in staat.  
 Zo ver is het nu nog niet. Daarom moeten we nu aan eeniederzoude. Ik  
 vind zeker af te reken op het spel zou staan, wie meer kunnen. Deze  
 voorbeelden helpen, zeker hoe we het kunnen organiseren en bij wie  
 we kunnen aansluiten.

6. Annik Schiers, 54 jaar, inwoner Borgerslootweg  
 We worden verward op de reserwite van de boergericte naast  
 ons. Het is een stille deel natuurlijk, maar het veest. We hoeven ons  
 vaak helemaal niet te buigen, grote vernieuwing. Zijn samenwerking  
 kan op meer plaatsen.

7. Andri Nijboer, 40 jaar, inwoner gravenweg  
 Er zijn natuurlijk grote verschillen tussen de plaatsen. Goed dat  
 daar ruimte voor komt. Daarnaast komt het heel heel raauw. Als  
 buitenlander snap je dat niet, het is hoe de kromme valt. Dit moet in  
 je DNA zitten. Laat het maar aan de mensen over. We willen niet om  
 vorme boeren' worden gezien. Als je ons pakt in ons bestaan, dan  
 kunnen we in actie.

8. Fildem Flink, 69 jaar, geboren na gringra Vreke rindaal, na  
 inwoner f. Bonger  
 Ik ben niet positief over samsak plaatsen zo far: oplossingen voor niet  
 evanen problemen, van mensen die ons niet kennen en vervolgens hun  
 best gaan doen om draagvlak te genereren... Het regio, lake gebieden,  
 vijfde mensens... dat willen we helemaal niet horen. We zijn gekijk!  
 We hebben genoeg dommers, het is alleen nodig om de denkers uit het  
 gebied stante te geven en met elkaar in contact te brengen



tijd (*chronos*) gebaseerde tijdlijn. Het draait daarentegen om het benutten van momentum en *windows of opportunity*<sup>9</sup>.

De *toolbox* van regionale ontwerpers is een combinatie van analytische, verbeeldende, conceptuele en communicatieve vaardigheden. Qua procescondities is het belangrijk om zowel de vrije denkruimte te organiseren die nodig is voor een productieve ontwerpdialog, als goed gebruik te maken van publieke planprocedures. Dat betekent vaak parallelle sporen van informele trajecten naast formele beleidstrajecten. De Eo Wijers-processen zijn hiervan een goed voorbeeld. Dat is een informeel traject, waarin het beleidsnetwerk in staat wordt gesteld hun formele processen daar aan te gaan koppelen. Opvallend in de conferentie in München was dat in alle drie de cases uit de workshops, de informele

processen op *inhoud* het verschil hadden gemaakt. Een goede verbinding met de formele planningsomgeving is wel nodig om die inhoud verder te brengen.

**Impact:** bij een op uitvoering gericht ontwerpproces had hier gestaan 'implementatie', maar bij regionaal ontwerp gaat het om impact, doorwerking op de *mindset* van actoren. Weten wat je vooral niet meer moet doen is zeker zo belangrijk als zicht hebben op wat wel te doen. Het eerder genoemde begrip *capacity building* kan een krachtig resultaat zijn van regionaal ontwerpen. Denk hierbij aan partijen die elkaar vertrouwen, een community die tot zelforganisatie komt, het aanboren van creativiteit, het vermogen om met conflicten om te gaan, of jezelf als regio hoger op de agenda van andere partijen te krijgen. Impact heeft ook betrekking op anders

benutten van kennisbronnen, economische potentie, innovatiekracht of op het blijven onderhouden van de ontwerpdialog in de regio. Kortom, impact van regionaal ontwerp gaat ook over het scheppen van gunstige *condities* voor een vitale en aantrekkelijke regio.

*“Een regionaal ontwerpproces vraagt om een andere benadering van tijd dan een uitvoeringsgericht ontwerpproces. Het draait om benutten van momentum”*

<sup>9</sup> Dit is een notie van tijd die de Griekse filosofen *kairos* noemen: de tijd van het juiste moment. Meer hierover in De Jonge, 2009. Landschapsarchitectuur between politics and science

## Lessen: eigenschappen regionaal ontwerp en Eo Wijers-aanpak

**De vraag lag voor wat de specifieke eigenschappen van het regionaal (strategisch) ontwerp zijn ten opzichte van het lokale (uitvoeringsgerichte) ontwerp. Wat betekent dit voor de Eo Wijers-formule?**

Regionaal ontwerpen kijkt niet alleen qua schaalniveau af van uitvoeringsgericht ontwerpen. Het is strategisch van karakter, werkt in op het denken en handelen van partijen, en slechts indirect op ruimtelijke verandering. Het levert een strategie voor doorwerking op in plaats van een instructie tot uitvoering; het gaat om impact in plaats van implementatie. Regionaal ontwerpen is niet goed projectmatig af te bakemen met een helder begin en eind, maar is eerder een doorlopend proces van gezamenlijk leren, visie- en strategievorming.

De aanpak van de Eo Wijers-stichting nieuwe stijl geeft een impuls aan dit proces. Dat begint in het voortraject met de conferenties met andere regio's en tal van experts die meedenken over aanscherping van de specifieke regionale opgave. De regio die de prijsvraag naar zich toe weet te trekken kan vervolgens een keur aan ideeën tegemoet zien en zich daardoor laten inspireren. Het oordeel van de vakjury-leden houdt als het goed is een spiegel voor welke denkbeelden, naar actuele maatstaven in het vakdomein, verstandig zijn om verder te verkennen. De streekjury-leden geven een oordeel over welke ideeën goed passen bij de regionale context.

*“Een business case is geen realistische verwachting bij een regionaal ontwerpproces voor complexe opgaven.”*

De indruk bestaat dat de stichting onvoldoende scherp bij de regio in beeld brengt wat de eerste fase van de prijsvraag kan opleveren, en wat nodig is voor doorwerking. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de vereisten van de laatste prijsvraag. Als onderdeel van de inzending werd niet alleen gevraagd om 'uitvoerbare strategieën en concepten', maar ook 'een kansrijk vervolg, dwz business case en opschaling'. Dat laatste is twee stappen te ver. Een business case vraagt immers om een uitvoerbaar ontwerp of plan. Dat is geen realistische verwachting bij een regionaal ontwerpproces voor complexe transitieopgaven. Voorbeelduitwerkingen hebben in het ontwerpproces de methodische functie van testcase: hoe kan het (onder de juiste condities) gaan werken? Wat leert het doorontwerpen op projectniveau over die condities? Wat leert het ons als we dit weer terugkoppelen naar het strategisch concept? Kortom het dient om het concept te verbeteren, inclusief de condities die nodig zijn voor succes. Voorbeelduitwerkingen kunnen hooguit een voorlopige bewijslast aandragen dat het concept beloftes biedt. De kans dat zo'n projectuitwerking ook op korte termijn uitvoerbaar is, zal klein zijn. Niet alleen zullen eerst de geesten rijp moeten worden gemaakt voor koerswijziging. Ook de huidige kaders, instrumenten en organisatiestructuren passen niet. Er is ruimte nodig voor experiment en tijd voor nader onderzoek.

Ook Yttje Feddes (voormalig jurylid, rijksadviseur landschap) stelde die eis van uitvoerbaarheid in een van de voorgesprekken aan de kaak. In plaats van de koppeling met *directe implementatie* in projecten ziet zij *doorwerking* in beleidsprogramma's en vernieuwende processen. Zo heeft het gedachtegoed uit de prijsvraag Rijnmond Drechtsteden een bijdrage geleverd aan het Deltaprogramma. De resultaten van (de eerste fase van) een regionale prijsvraag dienen om de nieuwsgierigheid te prikkelen en kansen te ontdekken om taaie opgaven van nieuw perspectief te voorzien. Het is aan 'de regio'

om zich daardoor te laten inspireren en zelfbewust de doorwerking op te pakken. Daar moet het vervolg van zo'n ideeënronde op gericht te zijn. Voor hier verder op in te gaan duiken we eerst in de vraag wie 'de regio' dan wel is, en of er zoiets bestaat als een regionale opdrachtgever.

*“Resultaten regionale prijsvraag dienen om nieuwsgierigheid te prikkelen en taaie opgaven van nieuw perspectief te voorzien”*

# KEREND TIJ

Randstad binnen Europa



Randstad zit er nog all tijd in



Slosterland als schakelring



Slosterland



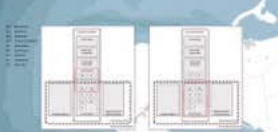
Aantal leefsteden: Bestuurlijke regio's (provincies) het aan wettelijke gebonden door het landschap



Vier leefsteden



Bestuurlijk krachtveld: huidig en toekomstig



Historisch perspectief



De Randstad was voorheen een gebied van veen en water. Het was een gebied van veen en water. Het was een gebied van veen en water.

De Randstad was voorheen een gebied van veen en water. Het was een gebied van veen en water. Het was een gebied van veen en water.

De Randstad was voorheen een gebied van veen en water. Het was een gebied van veen en water. Het was een gebied van veen en water.

De Randstad was voorheen een gebied van veen en water. Het was een gebied van veen en water. Het was een gebied van veen en water.

Fragment van winnende inzending 8<sup>e</sup> prijsvraag 'Buiten in de Randstad; Vormgeven aan rust en dynamiek tussen steden: Regio Deltaport': Kerend tij

# KEREND TIJ

Wolleg wonen in de Delta  
 0,7 ha, woonwijk met 1000  
 0,7 ha, wolleg wonen met water  
 0,7 ha, woonwijk met water

Beleefbaar landschap

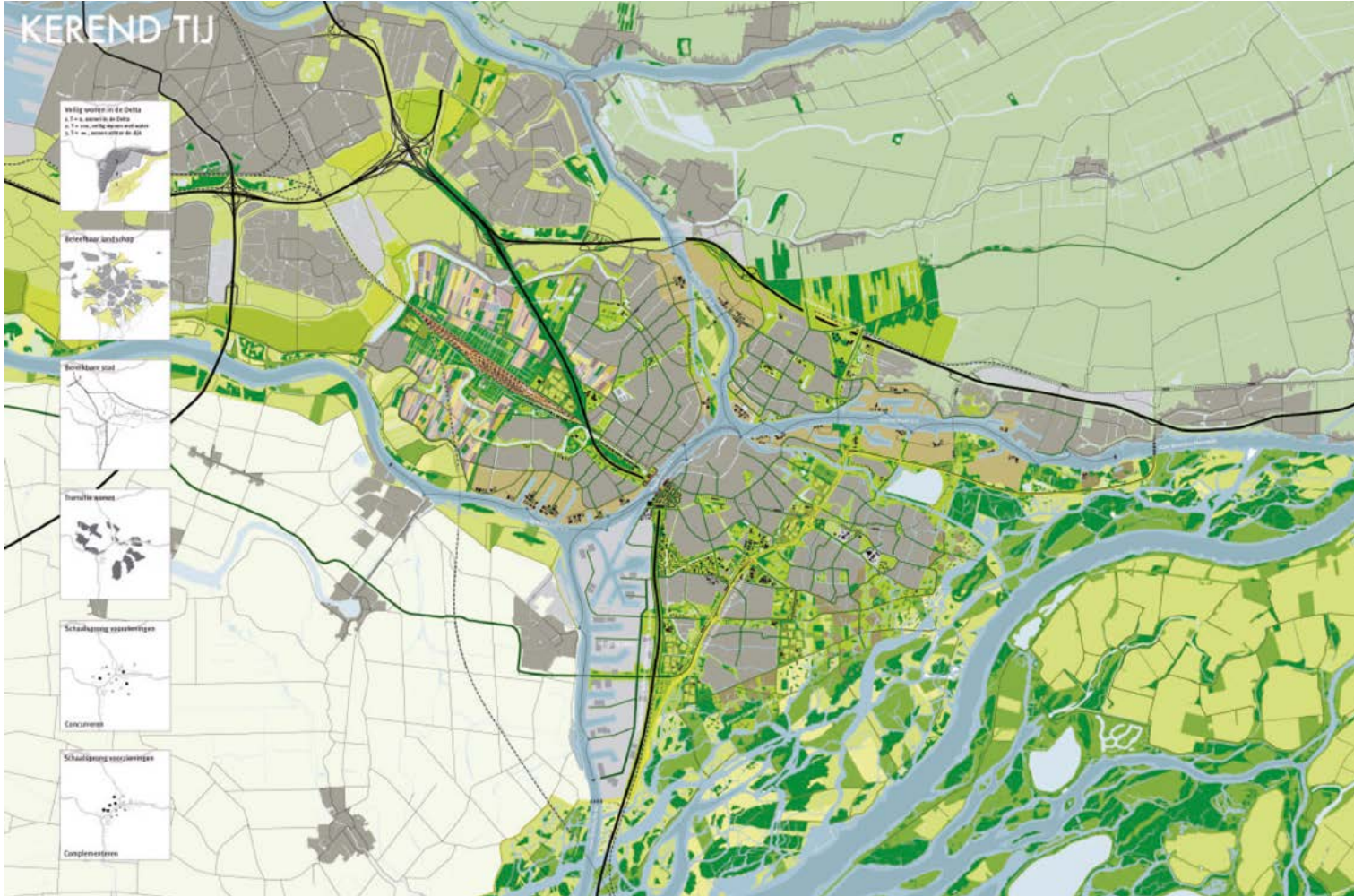
Bouwkosten stad

Thuislieve wonen

Schaalvorming woonwijken

Concursus

Schaalvorming woonwijken



# 2 OPDRACHTGEVER EN OPDRACHTNEMER

## Liefdevolle strijd

Wat is in het ontwerp-vak kenmerkend voor de relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer? De relatie tussen een ontwerper en zijn opdrachtgever is te typeren als inter-afhankelijk. De opdrachtgever heeft de ontwerper nodig vanwege de specifieke vaardigheden om een programma van eisen binnen de grenzen van het haalbare om te zetten in een product dat functionaliteit, schoonheid en duurzaamheid verenigt. De ontwerper heeft de opdrachtgever nodig om, afgezien van honorarium, inzicht te bieden de behoeften, waarden en mogelijkheden die de opdracht kaderen. Dat is geen eenmalige uitwisseling van informatie. De opdrachtgever heeft vaak al een oriëntatiefase achter de rug voordat een keuze voor een ontwerper wordt gemaakt. In eerste gesprekken ontstaat vertrouwen. Je gaat met elkaar een proces in van zoeken en vinden, wikken en wegen, schuren en schaven. Het denkbare en het haalbare komen steeds dichtbij elkaar tot er een match is.

Ik heb dit vaak van dichtbij meegemaakt. Mijn vader was architect en een flink deel van zijn oeuvre bestond uit particuliere woningbouw. Het bouwen van een eigen woning is voor de meeste mensen de grootste uitgave in hun leven. Een huis wil je ervaren als thuis, als precies passend, en is deel van je identiteit. Mijn vader vond dat je daarom met de grootst mogelijke zorgvuldigheid moet toewerken naar het maximaal haalbare en elkaar daarin voortdurend bevragen, uitdagen en inspireren. Veel van deze opdrachtgevers werden goede vrienden. Als hun omstandigheden veranderden vroegen ze weer om advies.

De verhouding tussen architect en klant vormt zich in een wederzijds leerproces met verschillende verantwoordelijkheden. De opdrachtgever moet helder zijn in ambities en mogelijkheden, moed tonen om oude beelden los te laten en openstaan voor ongedachte mogelijkheden. De architect moet zich kunnen verplaatsen in de positie van de opdrachtgever en met respect voor de kaders het uiterste geven om daar alles uit te halen. Samen ga je een liefdevolle strijd aan voor de beste oplossing.

*“Regionaal ontwerpen ondersteunt een continu proces van dialoog, agenderen, strategievorming, kansen benutten als de tijd rijp is voor besluitvorming op onderdelen.”*

## Regionale context

De relatie tussen een architect en zijn opdrachtgever beschouw ik als archetypisch. In de huidige context moeten we die relatie vaak aanpassen, maar de essentie blijft. Bij grote werken werkt de architect met een team, en is ook het opdrachtgeverschap op verschillende plekken belegd. Dat vergroot het wederzijdse leerproces exponentieel en doet een nog veel groter beroep op communicatieve vaardigheden.

Bij opgaven in het publieke domein is het klassieke beeld dat de overheid optreedt als opdrachtgever, als spreekbuis voor de samenleving. De afgelopen decennia heeft zich dat ontwikkeld van inspraak achteraf, naar samenspraak gedurende het hele traject, tot vormen van co-creatie. Behalve de overheid kunnen ook andere partijen delen van het opdrachtgeverschap invullen. In de ‘energieke samenleving’ vraagt het vormgeven aan de leefomgeving om een voortdurende dialoog met die samenleving en onderhandeling en besluitvorming over doorwerking en uitvoering.

Bij regionale opgaven is de situatie nog ingewikkelder dan in een concrete lokale situatie. Regionaal ontwerpen ondersteunt een continu proces van dialoog, agenderen, strategievorming, kansen benutten als de tijd rijp is voor besluitvorming op onderdelen. Als er al sprake kan zijn van een ‘regionale opdrachtgever’ dan is het de regievoerder over dit ingewikkelde leerproces tussen maatschappelijke actoren en de planningsgemeenschap. Die regie is niet centraal geregeld, maar verspreid over publieke, private en collectieve partijen die vanuit hun eigen verantwoordelijkheden en perspectief een deel oppakken.

Vandaar dat men in deze situaties vaak afstemming probeert te organiseren in bijvoorbeeld 'triple helix' verband (overheden, kennispartijen, bedrijfsleven).

Van helder afgebakende rollen zoals de architect met zijn klant is bij het regionaal ontwerp dus geen sprake. En toch is dat archetypische beeld leerzaam. Want in de kern blijft het gaat om

- een doorgaand leerproces tussen ontwerper en opdrachtgever, of vertaald naar de regionale situatie: de plannings- en ontwerpgemeenschap en regionale actoren;
- planners/ ontwerpers die zich vakkundig en met gevoel voor verantwoordelijkheid verdiepen in behoeften, waarden en mogelijkheden van regionale partijen en in dialoog tot ontwikkelingsrichtingen komen die deelbelangen overstijgen. Dat vraagt niet alleen om respect voor regionale inbreng, maar ook om scherpte en confrontatie;
- regionale partijen die met vertrouwen in het creatieve en verbindende vakmanschap van ontwerpers nieuwe richtingen verkennen, helder zijn over hun ambities en mogelijkheden en de moed hebben om het bekende los te laten. Dit vraagt om leiderschap.

## User stories

Het idee van *user stories* die in software design worden gebruikt vind ik een interessante gedachte. Zeker als stakeholders die als mede-opdrachtgevers ook zelf mee-ontwikkelen. Het doet recht aan de pluriformiteit van de samenleving en het gegeven dat uitvoeringsmacht en -middelen niet centraal georganiseerd zijn. Bij software ontwikkeling moeten de verschillende gebruikers-verhalen wel in één programma worden samengebracht en dat vraagt om integratie in het software concept. Een regionale ontwerpstrategie is te beschouwen als zo'n integrerend concept.

De plananalyse van de Veenkoloniën wijst ook op het verspreide karakter van opdrachtgeverschap en probleem-eigenaarschap (vet door JdJ).

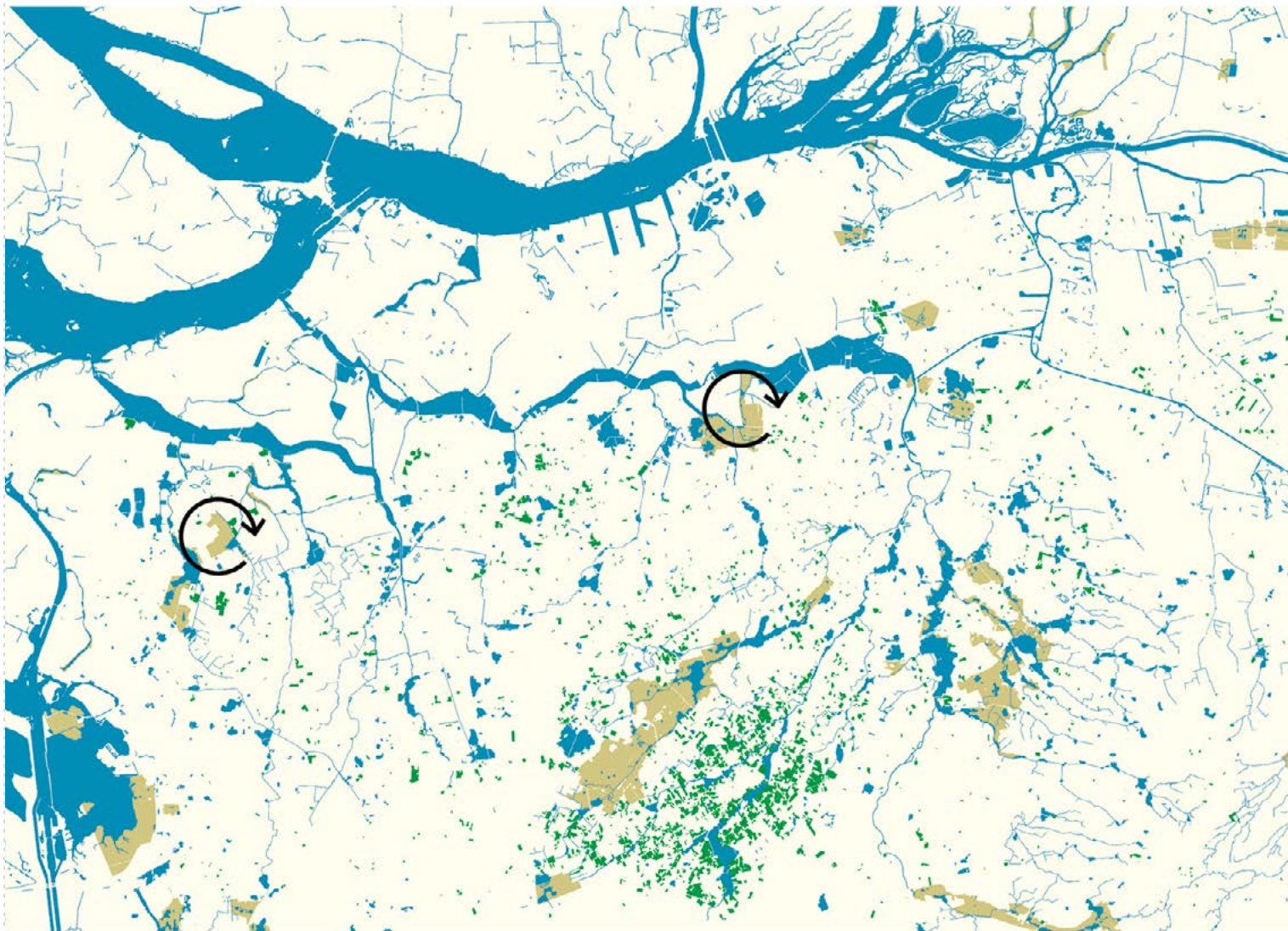
*'Ons inziens heeft de Eo Wijers-stichting een continue uitdaging om in haar ideeënprijsvraag de juiste match te vinden tussen actuele thema's, de aan te spreken potenties van de ontwerpende disciplines en de bijpassende vorm voor de inzendingen. Daarnaast is het in de huidige context de kunst om **bij de prijsvraagopgave een groep van probleemhebbende actoren te verzamelen.** In het verleden zijn overheden altijd de belangrijkste spelers geweest in de ruimtelijke ordening, maar door veranderingen in wet- en regelgeving, een terugtrekkende overheid en teruglopende middelen bij de overheid verschuiven hier de panelen. Opgaven veranderen, nieuwe spelers betreden de planningsarena en traditionele rolverdelingen binnen deze arena verschuiven. Ontwikkelingen komen in de huidige governance gerichte bestuursstijl tot stand in **netwerken van***

*verschillende partijen. Een zorgvuldige analyse tijdens de voorbereidingsfase van de prijsvraag van de netwerken en de manier waarop zij dingen tot stand brengen kan het perspectief op uitvoering of doorwerking voor de prijsvraagwinnaar(s) vergroten. De overheid maakt deel uit van deze netwerken, maar is lang niet altijd (meer) de meest invloedrijke of sturende partij.'*

Een illustratie van dit denken in *user stories* in een integrerend regionaal concept is de aanpak van het IABR-Projectatelier Brabantstad (2013)<sup>10</sup>. [afb 6] Binnen het Projectatelier hebben lokale stakeholders, in nauwe samenwerking en gevoed door (inter)nationale experts, ontwerpend onderzoek gedaan naar ambities die verschillende actoren in de 'Brabantse tapijtmecropool' op een productieve, organische manier verbinden. Het watersysteem bleek een sterke katalysator voor het op gang brengen van ruimtelijke en economische ontwikkelingen. Economische dragers rond kwalitatief wonen, landbouw, recreatie en innovatief ondernemen werden slim gekoppeld aan de wateropgave. Regionale gebiedskenmerken leidden tot 'families van samenhangende opgaven'.

*“De verhouding tussen architect en klant vormt zich in een wederzijds leerproces met verschillende verantwoordelijkheden.”*

<sup>10</sup> Bron: [iabr.nl/projectatelier/2014pabrabantstad](http://iabr.nl/projectatelier/2014pabrabantstad)



**Voorbeeld van kansen voor boomteelt, wateropgave en verdroogde natuur.** Uit: projectatelier Brabantstad is in het kader van de IABR 2014 - Urban by Nature. Door: Architecture Workroom Brussels, LOLA landscape architects en Floris Alkemade FAA

Het Projectatelier Brabantstad heeft nadrukkelijk niet alleen naar de ruimtelijke kwaliteiten van de regio gekeken maar heeft ook het governance vraagstuk geadresseerd. Lokale coalities en projecten kunnen het stadslandschap van Noord-Brabant reactiveren. De overheid kan ruimte maken voor deze maatschappelijke dynamiek op voorwaarde dat het geheel van die ontwikkeling meer oplevert dan de som der delen. Het ontwerpend onderzoek levert zo, vanuit een verbindend idee van 'water als katalysator', tot een veelheid aan deelconcepten, die als ontwikkelingsmotortjes de regio van nieuwe kwaliteitsimpulsen kunnen voorzien. Bij die motortjes horen specifieke actornetwerken, die hun eigen user story rond zo'n deelconcept ontwikkelen.

Het opdrachtgeverschap voor het projectatelier was een samenwerking tussen provincie, Brabantse waterschappen, gemeenten en IABR als onafhankelijke partij.

Stakeholders brachten kennis en ervaring in. Het proces heeft geleid tot een veelheid aan vervolgtactiviteiten. Uit dit voorbeeld blijkt hoe verspreid het opdrachtgeverschap en het opdrachtnemerschap is bij regionaal ontwerp. Bij verdere doorwerking in projecten wordt dat nog versterkt. Het illustreert ook dat de archetypische kenmerken van de relatie ontwerper-klant in een regionale context nog steeds gelden, maar praktisch heel anders uitwerken.

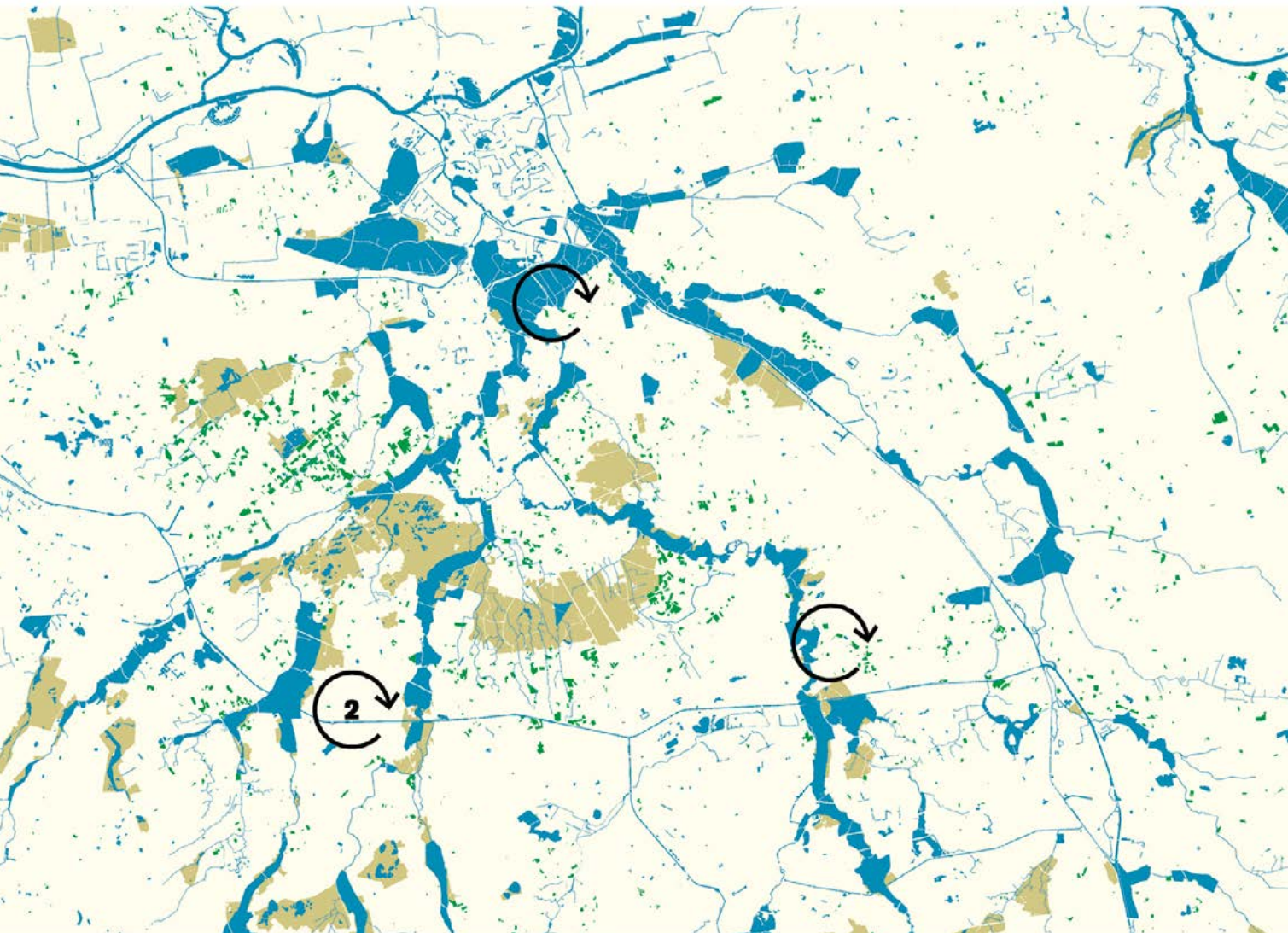
*‘Doorwerking regionale prijsvraag vindt vooral plaats via het netwerk van de planningsgemeenschap’*

## Lessen: regionaal opdrachtgeverschap en Eo Wijers-formule

**De vraag lag voor wat we in de regionale context kunnen verstaan onder opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap en hoe die relatie er uit ziet. Wat leert dat voor de Eo Wijers-aanpak?**

We hebben gezien dat een aantal archetypische kenmerken van de architect-opdrachtgever-relatie van belang zijn voor het regionaal ontwerp. Maar tegelijk zijn de verschillen groot. Dat heeft te maken met het - per definitie - pluriforme en complexe karakter van regionale opgaven en het ontbreken van partijen met mandaat, macht of middelen om de lange reeks besluiten te nemen die nodig zijn om van een idee naar realisatie te komen. Doorwerking van regionale prijsvragen vindt dan ook eerder





■ Watersysteem   
 ■ Waterbergingsgebieden   
 ■ Boomkwekerijen   
 ■ Verdroogde gebieden

plaats via het netwerk van de planningsgemeenschap, dan via een opdracht van een regionale opdrachtgever aan prijswinnaars. Dit vraagt om andere vormen van vergoeding voor prijswinnaars en afspraken rond het intellectueel eigendom.

Noch dé regionale opdrachtgever, noch dé regionale opgave bestaat. In een verkennend traject, zoals bijvoorbeeld de voorconferenties van de Eo-Wijersstichting, kunnen gedeelde opgaven worden benoemd. Vanuit een eerste notie van die opgaven kan ontwerpend onderzoek licht werpen op integrerende concepten, die specifieke groepen stakeholders herkennen als beloftevol perspectief. Ze zien hun eigen user story gloren aan de horizon. Dit kan leiden tot de vraag om (onderdelen van) zo'n concept gericht uit te werken. Dan verschuift het accent in de ontwerpaanpak van ontwerpend onderzoek naar testend door-ontwerpen.

Gezien de maatschappelijke pluriformiteit is het niet te verwachten dat een regionaal ontwerpconcept unaniem omarmd wordt. Sterker noch, dat zou grote risico's opleveren voor de adaptiviteit en veerkrachtigheid die nodig is in transitieopgaven. Dus dé regionale oplossing bestaat ook niet. Die verwachting is noch realistisch, noch verstandig.

Vanuit dit inzicht is de kans groot dat een prijsvraagformule, waarin men na een besloten juryproces een prijswinnaar aanwijst waar 'de regio' mee verder moet, onbevredigend zal aflopen. Regionale partijen (publiek, privaat, of collectief) willen als potentiële opdrachtgever zelf ontdekken hoe hun user story passend gemaakt kan worden op de innovatieve concepten die de prijsvraag oplevert.

Daarvoor is meer nodig dan 2 AO panelen. Dat vraagt om de mogelijkheid om te kiezen, en om contact, een klik, vertrouwen. Net als wanneer ik een architect kies om mijn huis te bouwen.

*“Dé regionale oplossing bestaat niet. Die verwachting is noch realistisch, noch verstandig.”*



Experiment met uitwerkings-ateliers met de vier winnende teams van de 10<sup>e</sup> prijsvraag 'De Stedendriehoek, naar een energieneutrale stedelijke regio'

# 3 PRIJSVRAAG ALS INSTRUMENT

De Eo Wijers-stichting hanteert de prijsvraag als centraal instrument om haar doel, kortweg de bevordering van ruimtelijke kwaliteit, dichterbij te brengen. Een prijsvraag is niet het enige denkbare instrument om dat te bereiken. We kennen ook andere initiatieven om complexe opgaven op regionale schaal met een ontwerpende aanpak te verbinden met ruimtelijke kwaliteitsdoelen. Denk aan het Atelier Making Projects van het Ministerie van I&M, verschillende ateliers die draaiden in het kader van het Deltaprogramma (Atelier Kustkwaliteit, Zuidwestelijke Delta) of regio's en provincies die gedurende langere tijd ontwerp opdrachten uitzetten om 'taaiere vraagstukken' van een nieuwe impuls te voorzien. Het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie zet hiervoor geregeld open oproepen uit. Naast opdrachtgevende overheden kennen we als onafhankelijke partij nog de IABR (Internationale Architectuur Biënnale Rotterdam). In dat kader worden ook regionale ontwerpverkenningen uitgevoerd rond complexe opgaven. Het genoemde project Brabantstad was zo'n verkenning. De Eo Wijers-stichting lijkt uniek in de combinatie van onafhankelijke stichting, innovatiegerichte vraagstelling, en de prijsvraag als instrument.

Er is veel te zeggen voor een prijsvraag als middel om tot doorbraken in denken en doen te komen. Een prijsvraag daagt via creatieve concurrentie ontwerpteams uit om elkaar de loef af te steken, risico's te nemen en met verrassingen te komen. Originaliteit moet bovendien gepaard gaan met geloofwaardigheid.

Ook het Centraal Planbureau zegt in een recent rapport<sup>11</sup> dat prijsvragen een veel serieuzer instrument van overheden kunnen zijn om vernieuwingen te stimuleren. Daar waar andere landen dit veelvuldig inzetten, laat Nederland het hier afweten.

Bas Straathof, hoofdauteur van het rapport, noemt in een interview<sup>12</sup> met name het klimaatprobleem of de overgang naar andere energiebronnen als maatschappelijke opgave waar dit instrument goed inzetbaar is. Bij opgaven waar de slagingskans onzeker, of de oplossingsrichting nog erg onduidelijk is, moet een gefaseerde indeling worden toegepast. Een open uitvraag die trechtert in stappen, met eerst kleine stimuleringsbijdragen, naar grotere opdrachten aan de beste uitwerkingen. Dit komt overeen met de aanbeveling die de TU Twente in de plananalyse van de zesde Eo Wijers-prijsvraag gaf: een getrapte procesgang, met meer nadruk op de interactie tussen ontwerpteams, opdrachtgevers en belanghebbenden.

Ondanks de aanbevelingen van het middel prijsvraag hebben we gezien dat dit in de huidige Eo Wijers opzet niet zonder meer bevredigend is. Potentiele deelnemers worden afgeschrikt door de gevraagde inzendingsvereisten in combinatie met onzekerheid over *spin off* van de prijsvraag; regionale opdrachtgevers zijn onberekenbaar ten aanzien van het organiseren van vervolg; de onderzoekers die de prijsvragen analyseren verwijten de inzenders dat zij onvoldoende voortbouwen op bestaande kennis. Welke lessen zijn hier te trekken voor de Eo Wijers-formule?

## Aanwezige expertise uitdagen op regionale toepassing

De opgaven waar de stichting voor kiest zijn dermate complex, dat een team al stevig in de materie moet zitten om goed beslagen ten ijs te komen. Dit type prijsvraag gaat niet om leuke ideetjes, of om toevallige vondsten. De Eo Wijers is vooral een kans om ideeën en concepten die op dat moment al in de vakwereld aanwezig zijn, uit te dagen om die toe te spitsen op de gevraagde regionale opgave. Een eerste ronde zou vooral de nadruk moeten leggen op het presenteren van zo'n leidend concept en welke kansen dat heeft in de specifieke regio. De uitvraag hoeft daarmee niet de uitvoerigheid te hebben die nu wordt verlangd, maar vooral kwalificeren voor vervolg.

*“Dit type prijsvraag gaat niet om leuke ideetjes, of om toevallige vondsten”*

<sup>11</sup> Kansrijk Innovatiebeleid, CPB, Den Haag 2016

<sup>12</sup> [www.nrc.nl/next/2016/02/26/meer-vernieuwing-schrijf-prijsvragen-uit-1591808](http://www.nrc.nl/next/2016/02/26/meer-vernieuwing-schrijf-prijsvragen-uit-1591808)

## State of the art kennis inzetten en verder ontwikkelen

De herhaalde kritiek vanuit plan-analyses dat teams onvoldoende gebruik maken van bestaande kennis is een punt om serieus te nemen. Maar hieraan zitten verschillende kanten. Natuurlijk moet de (vak)jury de inschatting kunnen maken dat een inzender op de hoogte is van state of the art kennis en zal de streekjury een toets kunnen plegen op de juiste toepassing van gebiedskennis. Dat is precies het expert oordeel dat van een goede jury kan worden verwacht. Daarmee zal een deel van de inzendingen door de mand vallen. Maar echt vernieuwende concepten zullen nog niet kunnen worden gedragen door kennis vanuit heersende paradigma's. Of de kennis van de jury schiet hiervoor te kort. Mooi voorbeeld is ook hier weer Plan Ooievaar. Daar heeft de jury tussen haar voorlopig eindoordeel en de bekendmaking nog een second opinion laten geven door een kennisinstituut. Toen die positief oordeelde durfde de jury het plan te bekronen.

*“Echt vernieuwende concepten zullen nog niet kunnen worden gedragen door kennis vanuit heersende paradigma's.”*

Ook voor het slim verbinden van bestaande kennis aan vernieuwende concepten is het werken met meer rondes een voordeel. Na een eerste schifting kan voor de vervolgstap advies gegeven worden door vak- en streekjury, zo nodig aangevuld met een expertpanel, met tips om bepaalde literatuur of praktijkkennis te benutten voor de vervolgitwerking. Dit versterkt

de functie van het regionaal ontwerp als dialoogplatform voor benutting, toetsing en door-ontwikkeling van nieuwe inzichten. Dat zal de leidende gedachte in de follow up van de eerste uitvraag moeten zijn. Regionaal ontwerpen is immers geen 'one night stand'; het vraagt om minstens enkele jaren onder regie samenwerken als lerend netwerk, met interactie tussen onderzoekers, ontwerpers, gebruikers en beleidsmakers. Dat legt een voedingsbodemp onder bestendige contacten waarin nieuwe ideeën hun weg naar beleid en bedrijf kunnen vinden.

Een alternatieve formule kan zijn om de kennis niet naar de prijsvraagregio te halen, maar de prijsvraag te koppelen aan kennispotentieel. Er zijn tegenwoordig nogal wat 'valleys' en 'ports' (Food Valley, Health Valley, Brainport, Greenport) die met een regionale scope innovatie willen bevorderen door samenwerking tussen onderzoek, beleid, bedrijfsleven en samenleving. Wetenschappelijk onderzoek zoekt nieuwe wegen voor valorisatie van kennis en heeft zeker baat bij een ontwerpende benadering om kennis - transdisciplinair - te verbinden met praktijkvraagstukken in de regio. Een mooi voorbeeld hiervan heb ik zelf intensief mogen ervaren in de samenwerking tussen de regio Venlo en het groene kenniscomplex, rond de eeuwwisseling. De ontwerpend ingestoken Regiodialoog van enkele jaren heeft een impuls gegeven aan verbinding van (agro)economie aan andere maatschappelijke opgaven. Dit heeft geleid tot een reeks regionale projecten naast projecten met nationale uitstraling zoals de Floriade. De regio plukt hiervan nog steeds de vruchten<sup>13</sup>.

## Mobiliseren van opdrachtgevers

Uit de opeenvolgende juryrapporten komt een tamelijk stabiel beeld dat van alle inzendingen ongeveer de helft interessante onderdelen heeft, en dat een kwart serieus in de jurybeschuwing wordt meegenomen. Laten we dit gegeven combineren met het inzicht dat in de regio veel verschillende user stories gelden, en dat transitieopgaven gebaat zijn bij risicospreiding. Dan lijkt het logisch om dat interessante cohort uit de inzenders nadrukkelijk in contact te brengen met een keur aan publieke, private en collectieve regionale stakeholders. Dat is dus een andere aanpak dan alleen een paar prijswinnaars aanbieden aan een paar potentiële opdrachtgevers, wat meestal ook nog overheden zijn.

*“Regionaal ontwerpen is geen one night stand”*

Het mobiliseren van die ambitieuze regionale stakeholders zal veel meer kans van slagen hebben als er voor hen nog iets te kiezen en te keuren valt, dan wanneer het proces in de beslotenheid van het juryberaad tot een paar winnende plannen leidt. We hoeven maar naar programma's als Dragon's Den of het Beste Idee van Nederland te kijken om te leren dat er meer mogelijk is dan geheimzinnige juryprocessen om vraag en aanbod van innovatieve ideeën met elkaar te matchen. Potentiële opdrachtgevers moeten de gelegenheid krijgen om met interessante teams in gesprek te gaan en te testen of er een klik is, op inhoud en op persoon.

<sup>13</sup> Zie o.a. <http://www.innovatoren.nl/ons-verhaal/>; Mansfeld, M.J.M. van; Pleijte, M.; Jonge, J.M. de; Smit, H., 2003: De regiodialoog als methode voor vernieuwende gebiedsontwikkeling; de casus Noord-Limburg. In Bestuurskunde, nr 12, ISSN 0927-3387 - p. 262 - 273

## Verschillende rondes

Uit bovenstaande zou een formule kunnen volgen waarbij de stichting in een eerste ronde, via open inschrijving, teams uitdaagt om een regionale strategie te presenteren die voor een wezenlijk onderdeel van de regionale opgave een interessant perspectief biedt. Niet meer en niet minder. Een gecombineerde vak- en streekjury schift het kaf van het koren en selecteert ca 30% van de meest veelbelovende concepten.

Deze teams gaan door naar een tweede ronde en krijgen daarbij een welgemeend advies mee. De jury, ondersteund door een expertgroep, benoemt wat hen speciaal getriggerd heeft en op welke onderdelen de uitwerking verder onderbouwd kan worden met bestaande kennis uit wetenschap en (regionale) praktijk. Deze uitwerking verdient op grond van geldend prijsvraag-fatsoen een basale vergoeding. De uitwerkingen krijgen de vorm van een serie openbare voordrachten van het kaliber TED Talk, die alle Ambitieuze Regionale Opdrachtgevers (en wellicht daarbuiten) in hun agenda hebben staan. In een meet & greet met de ontwerpteams kunnen zij nadere afspraken maken om elkaar beter te leren kennen.

De derde ronde kan, afhankelijk van de matches die tot stand zijn gekomen, leiden tot concrete vervolgoopdrachten. Hierbij moet nog niet gedacht worden aan business-cases, maar aan haalbaarheidsstudies, procesgerichte verkenningen of (ontwerpend) onderzoekopdrachten. Op grond van het innovatieve karakter dat het belang van de regio overstijgt, ligt het in de rede deze ook vanuit de rijksoverheid te ondersteunen met een vorm van contrafinanciering.

Een regionaal-nationaal transitie-lab kan als flankerend instituut overkoepelende kennisvragen uitzetten, de voortgang van projecten monitoren en kennis-disseminatie binnen de regio en naar andere regio's verzorgen. Die nationale betrokkenheid is van belang voor het opschalen van voorbeeldprojecten en het wegnemen van hindernissen in vigerende kaders. Vanuit dit regionaal toegespitste kenniskapitaal kunnen in de loop der jaren succesvolle vervolgprijzen het licht zien. Nog belangrijker is dat de regio een culturele en institutionele voedingsbodem heeft gecreëerd waarop innovatieve projecten blijvend kunnen floreren.



# EO WIJERS-FORMULE: DE BALANS OPGEMAAKT

Het bestuur van de Eo Wijers-stichting wil het stokje overdragen aan een volgende generatie. De werkformule is rond de eeuwwisseling grondig herzien. Maar de behoefte aan een volgende make-over dient zich weer aan. Het is een verstandige keuze van het zittende bestuur om voor die her-inrichting een nieuwe ploeg aan het roer te zetten. Dit essay beoogt zo'n nieuw stichtingsbestuur van inspiratie te voorzien en wellicht voor valkuilen te behoeden. Ter afsluiting daarom de aanbevelingen op een rij.

*“We moeten vrije (denk) ruimte slim verbinden met de netwerken van beïnvloeding, besluitvorming en uitvoering”*

## Aanbevelingen

- De Eo Wijers-stichting heeft de laatste edities belangrijke transitie opgaven centraal gesteld. Dat is een niche die vooralsnog zeer beperkt wordt ingevuld door andere partijen of overheden. De Stichting moet zich niet omwille van meer uitvoeringsgerichtheid van deze innovatie-ambitie af laten brengen.
- Implementatie is geen juist criterium om het directe succes van regionaal ontwerpen te meten. Regionaal ontwerpen levert strategische inzichten op; resultaten moeten worden beoordeeld op de potentie om impact te hebben op beslissingen en handelen van regionale partijen. Doorontwerpen naar projectniveau dient in de fase van het ontwerpend onderzoek om de strategie te toetsen en de condities voor doorwerking op te sporen, niet om tot een business case te komen.
- Het succes van regionaal ontwerpen moet worden afgemeten aan de impact die het heeft op het vermogen van de regio om gunstige condities te scheppen voor een vitale en aantrekkelijke regio. Bijvoorbeeld door de organisatie van kennis, creativiteit en experimenten, vorming van gedeelde referentiekaders, meer effectieve (zelf)organisatie, en versterking van extern profiel. Dat kan zich manifesteren in een programmatische aanpak van innovatieve projecten die gedragen wordt door gezamenlijke inspanning en middelen van publieke, private en collectieve partijen in de regio.
- Een pre-competitie tussen regio's waarin de transitie-opgave regionaal wordt geduïd en opdrachtgeverschap wordt aangewakkerd, heeft het voordeel dat een nationaal netwerk van professionals wordt geactiveerd. Werken aan verwachtingen management ten aanzien van regionaal ontwerpen (zie voorgaande punten) aan de kant van potentiële opdrachtgevers is in deze fase een groot aandachtspunt.
- Een prijsvraag is een goed middel om creatieve concurrentie aan te wakkeren, kan kennisontwikkeling en innovatie bevorderen. De huidige vorm van de Eo Wijers-stichting is echter noch voor ontwerpteams, noch voor kennisleveranciers, noch voor belanghebbende opdrachtgevers heel bevredigend. Een sterker getrapte aanpak met deels besloten, deels open stappen, heeft voordelen:
  - het kan voorkómen dat aantal en kwaliteit van deelnemende ontwerpteams onder een kritische grens zakt. Een eerste brede uitvraag, onder geheimhouding, richt zich dan op selectie van teams die serieus onderbouwde regionale strategieën leveren met perspectief voor wezenlijke onderdelen van de opgave. Het vervolgproces staat in het teken van open uitwisseling, met passende faciliteiten en vergoeding.
  - het biedt gelegenheid om de aanpak veel sterker vorm te geven als een proces van kennisontwikkeling: door teams én kennisleveranciers in de open rondes te inspireren via kennisuitwisseling met elkaar, met andere experts, met belanghebbenden;
  - het maakt interactie mogelijk tussen regionale stakeholders en ontwerpteams. Die is nodig om specifieke user stories te herkennen als onderdeel van een regionale strategie. Die interactie legt bovendien de basis onder wederzijds vertrouwen dat nodig is bij een gezamenlijk innovatie-avontuur.

Het regionaal ontwerpen heeft een belangrijke traditie in ons land. De Eo Wijers-stichting heeft daar de afgelopen dertig jaar stevig aan bijgedragen. Op het congres in München bestond veel belangstelling voor de ervaringen uit de Lage Landen. Maar laten we ons niet te snel op de borst kloppen. Voor het productief maken van het regionaal ontwerp in complexe transitieopgaven, kan onze polder-cultuur een nadeel zijn. We moeten vrije (denk)ruimte slim verbinden met de netwerken van beïnvloeding, besluitvorming en uitvoering. Het organiseren van de goede omstandigheden om de meerwaarde van regionaal ontwerpen te benutten lijkt me de grootste uitdaging voor de nieuwe generatie bestuurders van de Eo Wijers-stichting. Onze leefomgeving, en zeker die van toekomstige generaties, is die uitdaging meer dan waard.

Jannemarie de Jonge  
April 2016

**Jannemarie de Jonge** (1961) is landschapsarchitect en partner bij Wing, adviesbureau voor Ruimte en Ontwikkeling. Ze promoveerde in 2009 op ontwerp als dialoogen brengt dat in praktijk. Ze blikte in 2008 al in een publicatie terug op 'een kwart eeuw Eo Wijers'.

**Met dank aan** Terry van Dijk, Joks Janssen, Corné Paris, Joost Schrijnen, Wil Zonneveld en Bart de Zwart die het concept essay in een inspirerend gesprek van constructief commentaar hebben voorzien.



