

**Samen werken  
aan  
ontwerpkracht**

**Actieagenda Ruimtelijk Ontwerp 2017-2020**

# Samen werken aan ontwerpkracht

Mondiale en nationale trends en ontwikkelingen hebben een grote impact op het beheer en de inrichting van de fysieke leefomgeving. Er zijn veel transitievraagstukken op het gebied van water, klimaat, mobiliteit, migratie, verstedelijking en energie, maar ook in sectoren als zorg en onderwijs. Ruimtelijk ontwerp kan een belangrijke bijdrage leveren bij de aanpak van deze vraagstukken.

De kracht van ontwerp schuilt in een goede samenwerking tussen ontwerpers en opdrachtgevers. Die ontwerpkracht willen wij versterken met deze Actieagenda Ruimtelijk Ontwerp 2017-2020. Daartoe formuleren we niet alleen een visie, maar bieden we ook een programma met tien onderdelen die de toepassing van ontwerp in projecten en opgaven ondersteunen. Bij elkaar vormt dit de Actieagenda Ruimtelijk Ontwerp 2017-2020 met de titel 'Samen werken aan ontwerpkracht'.

'Samen werken aan ontwerpkracht' richt zich primair op opdrachtgevers. Denk hierbij aan professionals die betrokken zijn bij ingrijpende nationale opgaven zoals de energietransitie, klimaatadaptatie of duurzame mobiliteit of aan opdrachtgevers die betrokken zijn bij gebiedsontwikkeling, de inpassing van infrastructuur en de inrichting van de openbare ruimte. De Actieagenda heeft ook betekenis voor opdrachtgevers in sectoren waar grote veranderingen ingrijpende fysieke consequenties hebben, zoals wethouders die te maken hebben met leegstaande winkelpanden en boerderijen of bestuurders van scholen en zorginstellingen. De agenda is tevens relevant voor bedrijven en collectieven van particulieren die aan de slag willen met hun leefomgeving.

Ontwerpers – zoals architecten, stedenbouwkundigen, interieurarchitecten en landschapsarchitecten – verbeelden en verbinden. Ze zijn in staat om creativiteit en kennis te combineren met een analyse van maatschappelijke vraagstukken én met ideeën en wensen van belanghebbenden.

In processen waar toekomst worden verkend, alternatieven gewogen en keuzes gemaakt, vertaalt de ontwerper de inzichten, kennis en ideeën in beelden die nieuwe werelden voorstelbaar maken en die voor betrokkenen met uiteenlopende achtergronden toegankelijk en begrijpelijk zijn. Zij kunnen laten zien wat er nog niet is en daarvan de fysieke consequenties doordenken: een samenleving met zelfrijdende auto's, smart grids, onderwijs zonder scholen of zorg die vooral aan huis wordt geboden.

Ontwerp is ook een belangrijk instrument van verbinding. Steeds vaker bestaat de behoefte om belangen te verbinden, koppelingen te maken tussen lokale, regionale en nationale ontwikkelingen of om te schakelen tussen langetermijnstrategieën en uitvoeringsprojecten. Ontwerp voorziet in die behoefte door de samenwerking tussen partijen te faciliteren. Ontwerpers zijn daarvoor steeds beter toegerust.

De kracht van ontwerp komt vooral tot zijn recht in samenspel met goed opdrachtgeverschap. Hiervan is sprake als de opdrachtgever ruimte geeft zonder het resultaat uit het oog te verliezen: ruimte voor verkenning, ruimte voor brede participatie en

ruimte voor nieuwe invalshoeken. Dit vraagt niet alleen om nieuwe vaardigheden en een sensitiviteit van opdrachtgevers, maar ook om kennis van de mogelijkheden van ontwerp. Aan al deze aspecten van opdrachtgeverschap in relatie tot ontwerp wordt in deze Actieagenda – en vooral met het programma – aandacht besteed.

Met een budget van vier miljoen euro per jaar investeren het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het ministerie van Infrastructuur en Milieu de komende vier jaar in tien programmaonderdelen die samen zorgen voor een breed scala aan mogelijkheden om ruimtelijk ontwerp te benutten. Het gaat steeds om de aanpak van urgente maatschappelijke opgaven. Tegelijkertijd kiezen we voor maatwerk en concrete projecten waarmee een groot palet aan resultaten beoogd wordt. Het programma wordt uitgevoerd in een netwerk van partners. Naast de ministeries van Infrastructuur en Milieu en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap zijn dit het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, de Internationale Architectuur Biennale Rotterdam, Architectuur Lokaal, het College van Rijksadviseurs, Het Nieuwe Instituut, het O-team, de Technische Universiteit Delft mede namens de Technische Universiteit Eindhoven en Wageningen University & Research en de Academies van Bouwkunst in Nederland. Met dit netwerk kunnen we verschillende doelgroepen bereiken en beogen we een zo groot mogelijke spreiding van kennis en kunde.

Alle resultaten die mogelijk worden gemaakt met het programma van de Actieagenda, zullen via een digitaal portaal worden ontsloten om kennis en ervaring breed te delen. De groeiende verzameling zal een inspirerende kennisbron zijn voor een steeds breder wordende kring van vakgenoten. Zo ontstaat op termijn een showcase van uiteenlopende toepassingen van ruimtelijk ontwerp, die ook ingezet kan worden bij internationale kennisuitwisseling, handelsmissies en andere vormen van culturele en economische diplomatie.

We staan aan het begin van een nieuw hoofdstuk in de ruimtelijke ontwerptraditie van Nederland. Een nieuwe wijze van ontwerpen is nodig om een bijdrage te leveren aan urgente ruimtelijke opgaven en te komen tot aansprekende voorbeelden. We werken vanuit onze rijke ontwerpgeschiedenis en -reputatie, maar nu toegesneden op de nieuwe maatschappelijke en economische situatie na de crisis; dichter bij de samenleving met een grotere rol voor burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

Met deze Actieagenda zetten we ontwerp in voor kwalitatief hoogwaardige resultaten. Daarmee werken we actief samen aan de verbreding van de kring professionals die zich deze nieuwe werkwijze eigen maken. Tevens zorgt de Actieagenda voor inspirerende voorbeelden die we in binnen- en buitenland kunnen uitdragen om daarmee de meerwaarde van ruimtelijk ontwerp te tonen.

De minister van Infrastructuur en Milieu, mw. drs. M.H. Schultz van Haegen

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, mw. dr. Jet Bussemaker

*'Good design can help tackle climate change. It reduces the impacts of disaster. It can help make our cities safer, cleaner and more equal and integrative. It promotes equal access to services, jobs and opportunities, and fosters contentment.'*

**Ban Ki-Moon, secretaris-generaal van de Verenigde Naties, 31 oktober 2015**

*'We must use peoples' own capacity, ideas and resources to provide a better environment. The scarcest resource in cities today is not money, but coordination. So we need to create open systems that can include peoples' own capacity to add value to their living conditions and opportunities.'*

**Alejandro Aravena, winnaar van de Pritzker Prize 2016. Uit zijn lezing ter gelegenheid van de prijsuitreiking, Verenigde Naties hoofdkwartier, 5 april 2016**

# INHOUDSOPGAVE

## Samen werken aan ontwerpkracht 2

### VISIE

- 1. Hoe de leefomgeving verandert**
  - 1.1 Onze leefomgeving verandert 6
  - 1.2 Onze samenleving verandert 7
  - 1.3 Wet- en regelgeving verandert 9
  
- 2. Wat is nodig voor een goede omgevingskwaliteit?**
  - 2.1 Een cross-sectorale aanpak en integrale benadering 10
  - 2.2 Maatwerk 11
  - 2.3 Instrumenten en vaardigheden 12
  
- 3. De kracht van ontwerp**
  - 3.1 Ontwerp combineert creativiteit, kennis, wensen en belangen 14
  - 3.2 Professioneel ontwerp en goed opdrachtgeverschap: ontwerpkracht 15
  
- 4. Naar een nieuwe ontwerptraditie**
  - 4.1 Nederland heeft een sterke ontwerptraditie 17
  - 4.2 Een nieuwe ontwerppraktijk 19
  - 4.3 Inspirerende voorbeelden verdienen opschaling 20

### PROGRAMMA 2017-2020

- 1.1 Het programma 2017-2020 23
- 1.2 De context van de Actieagenda 2017-2020 24
- 1.3 Tien programmaonderdelen 26
  1. Atelier X 26
  2. College van Rijksadviseurs 27
  3. O-team 27
  4. Projectateliers IABR 28
  5. Stimuleringsprogramma Innovatieve Vormen Opdrachtgeverschap 29
  6. Stimuleringsprogramma Zorg en Onderwijs 29
  7. Programma Ontwerp en Praktijk 30
  8. Programma Ontwerp en Overheid 31
  9. Programma Opdrachtgeverschap en Ontwerp 31
  10. Rijksprijs Gouden Piramide 32

Financiële middelen 2017-2020 33

# VISIE

## 1. Hoe de leefomgeving verandert

*Er zijn verschillende veranderingen die impact hebben op het gebruik en de inrichting van onze leefomgeving. Nederland zoekt oplossingen op het terrein van klimaatverandering, energie, duurzaamheid en mobiliteit. Verstedelijking en krimp, maar ook nieuwe ontwikkelingen in zorg en onderwijs hebben gevolgen voor onze leefomgeving. Daarnaast wijzigen de verhoudingen in de samenleving: overheden, maatschappelijke organisaties en burgers gaan andere relaties met elkaar aan. De verhouding tussen overheid en burgers krijgt een opener en dynamischer karakter. Het Rijk speelt op deze veranderingen in door verantwoordelijkheid dichter bij burgers te leggen en door wet- en regelgeving te vereenvoudigen. Voor de fysieke consequenties van de veranderende samenleving biedt de nieuwe Omgevingswet meer ruimte aan invloed en initiatieven van burgers, bedrijven en maatschappelijke instellingen. Dit leidt tot een grotere dynamiek in het beheer en de inrichting van onze leefomgeving*

### **1.1 Onze leefomgeving verandert**

Mondiale vraagstukken eisen grote transitie. Ook in ons land. Een voorbeeld is klimaatverandering. In Nederland hebben we te maken met de gevolgen van een stijgende zeespiegel, rivieren die steeds meer water te verwerken krijgen, terwijl hoog Nederland verdroogt. Ook zien we een toename van extreem natte en droge periodes. Het vraagt om tegengaan van verdere opwarming, maar ook om aanpassingen in zoetwatervoorziening, rivierbeheer, kustbescherming en de inrichting van stad en land.

Een groeiende en steeds minder arme wereldbevolking trekt een zware wissel op de veerkracht van de aarde. Het vraagt om een nieuwe, meer circulaire economie. Op het gebied van duurzaamheid en circulariteit zijn vele ontwikkelingen gaande, zoals de overgang van fossiele brandstoffen naar natuurlijke hulpbronnen en het inzetten op hergebruik en recycling.

Hoogwaardige technologie is behulpzaam bij het ontwikkelen van nieuwe oplossingen. Zo wordt er bijvoorbeeld hard gewerkt aan alternatieve manieren om energie op te wekken met wind, zon en aardwarmte. Er ontstaat ook steeds meer besef van de ruimtelijke gevolgen die de energietransitie gaat krijgen. Voor het slagen van de energietransitie is de steun van de bevolking essentieel. Het betekent dat iedereen moet kunnen meedenken en mee doen.

Ook politieke, demografische, sociaaleconomische en technologische ontwikkelingen hebben gevolgen voor onze leefomgeving. De zorgsector verandert, bijvoorbeeld omdat ouderen steeds langer thuis blijven wonen. De migratie van vluchtelingen stelt ons voor huisvestings- en integratievraagstukken. Daarnaast zien we een sterke groei in stedelijke gebieden tegenover krimp en stagnatie in landelijk gebied. In veel stedelijke gebieden is bovendien tegelijkertijd sprake van een structurele leegstand van vastgoed en een behoefte aan nieuwbouw. Het vraagt om ruimtelijke strategieën en oplossingen op maat, waarin

zaken als migratie, woningbouw, herbestemming, mobiliteit, zorg, werkgelegenheid en voedselvoorziening nauw met elkaar samenhangen.

*Op 18 januari 2016 lanceerden het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA) en Rijksbouwmeester Floris Alkemade de Open Oproep 'A Home away from Home': een ontwerpprijsvraag voor innovatieve oplossingen voor de huisvesting van asielzoekers. De resultaten van de open oproep bevatten een heel scala aan oplossingsrichtingen, variërend van opbouwbare units en bouwpakketten tot sociale strategieën die ook breder inzetbaar zijn bij vraagstukken van flexibele huisvesting. De vraag naar tijdelijke, flexibele en betaalbare huisvesting is namelijk niet alleen relevant voor het COA en asielzoekers, het is een vorm van huisvesting die een oplossing biedt voor een veel bredere groep mensen die een woning nodig hebben voor kortere of langere termijn. Denk bijvoorbeeld aan statushouders, starters, studenten, alleenstaanden en ouderen.*

*A Home away from Home is een initiatief van het COA in samenwerking met Rijksbouwmeester Floris Alkemade.*

*[www.ahomeawayfromhome.nl](http://www.ahomeawayfromhome.nl)*

## **1.2 Onze samenleving verandert**

Rollen en posities binnen de samenleving veranderen. Burgers, ondernemers, maatschappelijke organisaties en overheden gaan andere relaties met elkaar aan. Er ontstaat behoefte aan en meer ruimte om kennis, ervaring en inzichten te delen en te bundelen. Burgers zijn steeds beter opgeleid, ze zijn zelfbewuster en mondiger en leveren vaak vanuit een persoonlijke betrokkenheid een actieve bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken.

Zo zien we dat mensen die bijvoorbeeld met zorg in aanraking komen, zelf initiatieven nemen om de kwaliteit van die zorg te verbeteren, bijvoorbeeld met kleinschalige initiatieven waarin meer aandacht is voor het individu. Ook ondernemers en andere partijen zoals scholen, zorginstellingen en corporaties leveren een actieve maatschappelijke bijdrage. In het onderwijs zien we initiatieven die een antwoord willen formuleren op de vraag hoe we onze kinderen beter op de toekomst kunnen voorbereiden. Voor dit soort initiatieven wordt de overheid als partner benaderd.

*Xenia in de binnenstad van Leiden is het eerste jongerenhospice van Nederland en biedt plaats aan zes gasten in de leeftijdscategorie van 16 tot 35 jaar. Het is een primeur in Nederland. Het betreft zorg voor jongeren in de laatste fase van hun leven of jongeren met een langdurige behandeling of pijnbestrijding. De wensen van de jongeren speelden een belangrijke rol bij het formuleren van de vereisten voor de hospice. Door de situering in de binnenstad, waarvan oudsher veel studenten en jongeren wonen, leeft het gebouw en sluit het aan op de stad. Met de komst van Xenia kreeg een verwaarloosde groene ruimte een nieuwe bestemming, waarmee ook voor de omwonenden een toegevoegde waarde is gecreëerd. Het hospice is ontstaan op initiatief van verpleegkundige Jacqueline Bouts, die een schrijnend hiaat in het zorgaanbod constateerde en besloot hier wat aan te doen. De Hedy d'Ancona-prijs voor excellente zorgarchitectuur 2016 is toegekend aan dit project.*

*[www.hedydanconaprijs.nl](http://www.hedydanconaprijs.nl)*

We zien een ontwikkeling in twee richtingen. Aan de ene kant wordt steeds minder *top-down* door overheden geregeld en voorgeschreven. Aan de andere kant zien we vanuit de

samenleving het verlangen naar meer invloed. Burgers en andere partijen uit de samenleving worden steeds mondiger, creatiever en behendiger in het zoeken en vinden van ruimte om te handelen, verantwoordelijkheid te nemen en zich vraagstukken toe te eigenen. Het is een belangrijke uitdaging voor overheden om deze extra kennis, expertise en inzet te zien als een potentieel voor betere oplossingen en niet als concurrentie. Dat lukt – onder meer met nieuwe participatievormen en straks met de Omgevingswet – steeds beter.

Er ontstaat zo een situatie waarin burgers, ondernemers, deskundigen, organisaties en overheden vaker samen aan oplossingen werken. Dat geldt zeker voor vraagstukken die de leefomgeving betreffen. Al deze partijen onderhouden hun eigen relaties met die leefomgeving. Ze beschikken over waardevolle kennis en ervaring die kan bijdragen aan het vinden van integrale oplossingen met meer draagvlak.

Een belangrijke basis om samen te kunnen werken aan de leefomgeving is de digitale informatietechnologie die zich in hoog tempo blijft ontwikkelen en breed toegang biedt tot allerlei informatie en big data. Deze IT maakt het steeds gemakkelijker om snel en effectief kennis te vinden en te delen, maar ook om ideeën uit te wisselen en samen te werken.

*Kleefse Waard bij Arnhem is een voorbeeldproject voor de herontwikkeling van vrijgekomen industriecomplexen. Ontwikkelaar Schipper Bosch zag potentie in de ontwikkeling van dit voormalig fabrieksterrein van AkzoNobel. Zij hebben landschapsarchitectenbureau West 8 gevraagd een ontwerp te maken voor het gebied om het versnipperde terrein tot een samenhangend gebied te transformeren. Daarnaast zijn de bestaande gebouwen beoordeeld op hun waarde: cultuurhistorische waardevolle gebouwen worden gefaseerd gerenoveerd en verduurzaamd met behoud van het historische karakter. De opdrachtgever heeft het bedrijventerrein getransformeerd tot een levende gemeenschap van bedrijven die bijdragen aan een duurzame wereld. Het project beperkt zich niet alleen tot ruimtelijke ingrepen; het omvat tevens diverse collectieve voorzieningen en activiteiten. Opbrengsten uit het industriepark worden daarin opnieuw geïnvesteerd. Kleefse Waard is winnaar van de Gouden Piramide 2015, de Rijksprijs voor inspirerend opdrachtgeverschap.*

[www.goudenpiramide.nl/gouden-piramide-2015/winnaar-2015](http://www.goudenpiramide.nl/gouden-piramide-2015/winnaar-2015)

Soms zijn ontwikkelingen vanuit een overkoepelende visie en strategie op nationale schaal wenselijk, maar sluiten ze niet goed aan op lokale belangen en initiatieven. Een voorbeeld hiervan is de opname en huisvesting van vluchtelingen door gemeenten. Ook in die situaties is een vruchtbare uitwisseling tussen overheden en samenleving van belang, zodat onder meer ruimtelijke alternatieven kunnen worden onderzocht en nieuwe kansen in beeld komen.

### **1.3 Wet- en regelgeving verandert**

De Omgevingswet sluit aan op nieuwe maatschappelijke verhoudingen en herzielt het complexe stelsel van omgevingsrecht. Er komt één wet die alle huidige wetten en regels op het gebied van de fysieke leefomgeving vereenvoudigt en bundelt. In 2019 treedt deze wet in werking. De Omgevingswet heeft twee hoofddoelen: het eerste doel is bereiken en in stand houden van een veilige en gezonde leefomgeving en een goede omgevingskwaliteit. Het tweede doel is het doelmatig beheren, gebruiken en ontwikkelen van die leefomgeving, ter vervulling van maatschappelijke functies. De Omgevingswet speelt in op de



veranderende behoeften in de samenleving en de – deels onzekere – aard van de transities waar we als samenleving mee te maken hebben.

De Omgevingswet biedt de samenleving meer ruimte om zelf initiatieven te nemen en vraagstukken toe te eigenen. De basis is een uitnodigende filosofie: de wetgever staat positief tegenover ruimtelijk initiatief, mits aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan. Dat is wezenlijk anders dan het heersende ‘vergunning denken’ waarin alles is verboden, tenzij het wordt toegestaan.

Van overheden – gemeenten, provincies en het Rijk – wordt verwacht dat zij een omgevingsvisie opstellen voor het gebied dat zij besturen. Gemeenten maken naast de omgevingsvisie ook een zo integraal mogelijk omgevingsplan als vervanging van het bestemmingsplan. Overheden stellen zich op als partner bij het vinden van oplossingen en behouden tegelijkertijd het bevoegd gezag. Ze dragen de verantwoordelijkheid om initiatieven te toetsen. Om te zien in hoeverre ze passen in het toekomstbeeld van de omgevingsvisie en om na te gaan in hoeverre ze overeenstemmen met de waarden die in het omgevingsplan zijn vastgelegd. In dialoog met initiatiefnemers wordt vervolgens gekeken hoe plannen gerealiseerd kunnen worden.

De Omgevingswet stuurt aan op een andere manier van denken en werken, gebaseerd op samenwerking en de bundeling van kracht en kennis die de samenleving te bieden heeft. Daarbij gaat het vertrouwen van de overheid in de samenleving hand in hand met het nemen van verantwoordelijkheid door die samenleving. Om deze cultuurverandering daadwerkelijk tot stand te brengen, hebben overheden, burgers, bedrijven en organisaties nieuwe werkvormen, kennis en vaardigheden nodig.

Deze aanpak past ook beter bij de manier waarop we willen werken aan de fysieke leefomgeving. Vroeger waren plannen gericht op een vastomlijnd eindresultaat. Een voorbeeld hiervan was de planmatige ontwikkeling van Vinex-wijken. In de huidige tijd, waarin verdichting en verstedelijking meer vragen om herbestemming, is een andere benadering nodig. Daarom kiezen we steeds vaker voor een continu en flexibel proces waarin ruimtelijke ingrepen elkaar opvolgen en aanvullen. Daarbij ontstaat ruimte om lering te trekken uit het voorgaande en keuzes te maken op basis van ervaring en nieuwe kennis of inzichten.

## 2. Wat is nodig voor een goede omgevingskwaliteit?

*Een duurzaam veilige en prettige leefomgeving vraagt om een driedelige aanpak van ruimtelijke vraagstukken. Ten eerste is een cross-sectorale aanpak en integrale visie op een ruimtelijk vraagstuk vereist. Transitievraagstukken zijn immers veelal complex en met elkaar verbonden. Of het nu om energie gaat of om zorg; in veel gevallen zijn er meerdere disciplines, sectoren en gebruikers betrokken. Daarnaast is voor elk ruimtelijk vraagstuk maatwerk nodig. Een leegstaand bedrijventerrein buiten de stad vraagt om een andere aanpak dan een leegstaand bedrijventerrein dicht bij het stadscentrum. Ten derde is een breed palet aan instrumenten en vaardigheden nodig om complexe ruimtelijke vraagstukken op te lossen. Juridische en financiële expertise, deskundigheid op het terrein van energie, erfgoed, zorg en participatie, naast het instrument van ruimtelijk ontwerp.*

### 2.1 Een cross-sectorale aanpak en integrale benadering

Transities – hoe verschillend ook – vertonen overeenkomsten. Kenmerkend is dat ze zich manifesteren door verschillende ruimtelijke niveaus heen. Energietransitie bijvoorbeeld, is een fenomeen op mondiaal en nationaal niveau, maar ook op het niveau van burgers die kiezen voor de aanschaf van zonnepanelen. Ook werken ze door verschillende sectoren heen. In transities spelen zaken als technologie, financiering, draagvlak en wet- en regelgeving allemaal een rol. Het werk aan onze leefomgeving vraagt om een aanpak die deze gelaagdheid en complexiteit meeneemt.

Een cross-sectorale aanpak biedt de beste kansen om complexe transitievraagstukken in onderlinge samenhang te benaderen. Dit maakt het mogelijk om kennis en expertise, en uiteindelijk ook besluitvorming op verschillende terreinen te bundelen. Hoe we bijvoorbeeld omgaan met energie, water en mobiliteit hangt nauw samen met de manier waarop wij ruimte bieden aan wonen, werken, zorgen en recreëren. Door transitievraagstukken in samenhang te bezien, ontstaan er robuuste, gezonde en duurzame oplossingen. Daarbij wordt een integrale aanpak op lokaal en regionaal niveau gekoppeld aan een sterke strategische benadering op nationaal en internationaal niveau.

*Enkele voorbeelden van complexe ruimtelijke vraagstukken die om een cross-sectorale aanpak en integrale benadering vragen, zijn Schiphol, het Markermeer en het aardbevingsgebied in Groningen. Rond Schiphol spelen de belangen van nationale economie, luchtvaartsector, maar ook woningbouw, milieu en omwonenden. Rond het Markermeer gaat het om flora en fauna, maar ook om de verbinding Almere-Amsterdam, de waterveiligheid en zoetwatervoorziening. In Groningen staan energiezekerheid, overheidsfinanciën en de veiligheid van bewoners centraal, maar het gaat evenzeer over segregatie tussen stad en regio en (vermeende) achterstelling.*

### 2.2 Maatwerk

Kenmerkend voor opgaven en kansen in de fysieke leefomgeving is dat elke situatie zijn specifieke omstandigheden en spelers kent. Zeker naarmate we meer omstandigheden en spelers bij opgaven betrekken. Het is maat- en mensenwerk. De locatie zelf is vaak de belangrijkste voedingsbodem. Betrokken partijen zijn niet alleen overheden, investeerders, bouwers en ontwerpers, maar ook scholen, zorginstellingen en organisaties zoals buurtverenigingen. Zij vinden hun motivatie in de verbondenheid met de plek zelf en de nieuwe mogelijkheden en kwaliteiten die zij daarvoor zien.

Een lange adem is een belangrijke succesfactor voor het realiseren van een kwalitatief hoogstaande leefomgeving. Door langdurige betrokkenheid bij ontwikkelingen ontstaan processen waarin telkens lessen worden getrokken uit eerdere ervaringen en resultaten. Het model van de blauwdruk met een vastomlijnd eindresultaat maakt plaats voor een continue, adaptieve manier van werken.

*Een goed voorbeeld van een adaptieve manier van werken aan de eigen leefomgeving is het Departement Tijdelijke Ordening (DTO) in Arnhem. DTO is een platform voor betrokken stadsbewoners en heeft tot doel tijdelijke gebiedsgerichte initiatieven te stimuleren. Een tijdelijke invulling van leegstand als gevolg van de economische crisis ziet DTO als positief. Het is een overgangsfase die nieuwe ontwikkelingen kan blootleggen. Mislukkingen en teleurstellingen fungeren als lessen waarmee een gebied en zijn bewoners verder geholpen kunnen worden. Het DTO is een kennisontwikkelingstraject waarin zogenaamde 'Middle-up-down' ruimtelijke ontwikkelingsprojecten centraal staan. Dit zijn stedelijke ontwikkelingsprojecten waarbij vanuit een gemeenschappelijk belang wordt samengewerkt tussen overheden, ondernemers, culturele instellingen en betrokken inwoners en professionals. DTO ontwikkelde een transitiekaart. Op deze multimediale kaart worden alle creatieve initiatieven en beschikbare locaties in Arnhem weergegeven. De kaart laat eigendomsverhoudingen, betrokken partijen en belangen zien en faciliteert de beste matches tussen vraag en aanbod.*

[www.dto.nu](http://www.dto.nu)

DTO in Arnhem is met de transitiekaart een voorbeeld van een co-creatieproces. Een proces dat de kans biedt om allianties te vormen voor kennis, ideeën, acties en geld. Daarvoor gaan burgers, ondernemers, organisaties en andere stakeholders met elkaar om tafel. Een aanpak waarin verschillende sectoren en partijen met elkaar samenwerken sluit niet altijd aan bij bestaande regels en richtlijnen of de manier van werken zoals overheid en gevestigde belangen die traditioneel gewend zijn. Het is belangrijk dat de betrokken partijen kiezen voor een open, betrokken en stimulerende houding naar elkaar. Dit vraagt om een andere en vaak ook grotere inspanning.

Van een *top-down* relatie tussen overheid en burger waarin de overheid via wet- en regelgeving beheerst en handhaaft, gaan we naar een situatie waarin de overheid ook faciliteert en participeert. De regie ligt dan niet noodzakelijkerwijs bij de overheid, maar zij behoudt wel het bevoegd gezag en zorgt voor het uitzetten en bewaken van de grote lijnen. Op die manier ontstaan allerlei vormen van partnerschap tussen overheid en samenleving. Dat is de energieke samenleving aan het werk.

*Het Maastricht-LAB (M-LAB) is een voorbeeld van een stedelijke aanpak waarbij vanuit de lokale overheid bewust wordt aangestuurd op nieuwe vormen van werken aan de stad. M-LAB werd in 2012 door de gemeente Maastricht opgericht om een nieuwe impuls te geven aan de stedelijke (her)ontwikkeling van Maastricht omdat de bestaande instrumenten voor stedelijke opgaven niet meer voldoen aan de nieuwe werkelijkheid. In Maastricht nemen economische en demografische groei af en inwoners en lokale organisaties willen steeds meer invloed uitoefenen op de ruimtelijke inrichting van de stad. Het M-LAB is het instrument van en voor de stad waarbij deze zoektocht naar nieuwe vormen van stadsontwikkeling centraal staat. Het werkt als een co-creatief ontwikkelplatform voor projecten en vraagstukken,*

samen met initiatiefnemers en lokale partners zoals het open netwerk van denkers en doeners uit de stad onder de naam 'Stadmakers'.

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

### **2.3 Instrumenten en vaardigheden**

Om te kunnen samenwerken aan een goede kwaliteit van onze leefomgeving hebben we bepaalde instrumenten en vaardigheden nodig, zoals juridische en financiële expertise, noties uit de vernieuwing van zorg, onderwijs en cultuur, maar ook nieuwe vormen van kennisverwerving, open data, communicatie en natuurlijk: ruimtelijk ontwerp.

*Een voorbeeld van expertise is de Scholenbouwatlas. Dit is een handboek en website voor wie aan de slag gaat met het verbouwen van basisscholen en kindercentra. Het geeft de opdrachtgever – een schoolbestuur, directie, lokaal bestuur – advies over de aanpak van de verbouwpoging, technologische vernieuwingen, procesinrichting en participatie van de ouders en leerlingen. Opdrachtgevers kunnen zich aan de hand van de Scholenbouwatlas oriënteren en bepalen welke verbouwmogelijkheid het beste bij hun ambitie past. Het handboek geeft een overzicht van actuele verbouwpogingen en toont honderd inspirerende voorbeelden van verbouwingen door heel Nederland. Die voorbeelden zijn thematisch gegroepeerd. De hoofdthema's zijn onderwijs, opvang, overblijf, gemeenschappelijke ruimte en het brede gebouw.*

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

*De Scholenbouwwaier helpt om wensen voor de huisvesting op een toegankelijke manier bespreekbaar te maken om zo uiteindelijk de kwaliteit van onderwijshuisvesting te verbeteren. De scholenbouwwaier is een communicatiemiddel dat opdrachtgever en eindgebruiker kan helpen bij de bouw en/of verbouw van scholen.*

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

Een intensievere samenwerking tussen overheid en samenleving vraagt dat de benodigde informatie en data beschikbaar zijn voor die samenleving. Daarom zijn hoogwaardige communicatie en een duidelijke, toegankelijke en tijdige informatievoorziening onmisbaar. Ook is het belangrijk inzicht te hebben in de mogelijkheden en kansen die de wet- en regelgeving te bieden heeft. De Omgevingswet wil daarin voorzien met de 'Laan van de Leefomgeving', het digitaal stelsel ter ondersteuning van besluiten over de leefomgeving. Daarnaast is het aan partners in projecten om kennis te delen en transparant te zijn.

Waar veel verschillende partijen betrokken zijn, is gemeenschappelijke taal essentieel. Experts op het gebied van bijvoorbeeld financiën, planologie, sociologie, erfgoed of duurzaamheid, maar ook lokale ondernemers en burgers kiezen steeds andere termen en vertrekpunten. Het is daarom niet vanzelfsprekend dat zij elkaar begrijpen of zich kunnen verplaatsen in elkaars afwegingen en ideeën. Ruimtelijk ontwerp kan helpen bij het concretiseren van verschillende beelden om vervolgens tot gezamenlijkheid te komen.

*Een goed voorbeeld van een project waarin uiteenlopende ontwerp vragen en expertises bij elkaar komen is de verkenning naar het dijkenstelsel in de Alblasserwaard. De Alblasserwaard is een voorbeeld van een langzaam zakkend veenweidelandschap. In opdracht van Waterschap Rivierenland en het College van Rijksadviseurs is een verkenning samengesteld van mogelijkheden voor versterking van kades in dit gebied door LOLA Landscape Architects. Hierbij is gekozen voor een*

*integrale benadering met aandacht voor ontwerp en techniek, natuurverbindingen, duurzaam waterbeheer, agrarisch grondgebruik en de recreatieve en toeristische beleving van de cultuurhistorie en het landschap. De cultuurhistorische kenmerken van waterkeringen en hun omgeving zijn ingezet als bron van inspiratie voor de omgang met het landschap.*

[www.collegevanrijksadviseurs.nl/actueel/nieuws/2016/04/21/landschap-langskades-ontwerpend-onderzocht](http://www.collegevanrijksadviseurs.nl/actueel/nieuws/2016/04/21/landschap-langskades-ontwerpend-onderzocht)

### 3. De kracht van ontwerp

***Ontwerp is meer dan een instrument om te komen tot producten zoals interieurs, gebouwen en bruggen. Het is een methodiek, een specifieke manier van denken en werken. Ontwerpers zijn steeds beter opgeleid om een veelheid aan economische, maatschappelijke en ruimtelijke afwegingen in een ontwerpproces te betrekken. Met hun vakmanschap kunnen zij verbeelden en verbinden. Bij ruimtelijke opgaven scherpen ontwerpers vragen aan om vervolgens – door ideeën en kennis te visualiseren – tot oplossingen te komen. Dit doen zij niet eigenstandig, maar als samenwerkingspartner. Bij ruimtelijke opgaven is immers altijd sprake van een opdrachtgever. Dit kan de overheid zijn, maar ook een woningcorporatie, een zorginstelling, een bedrijf, een schoolbestuur of een collectief van particulieren. Een goed opdrachtgever ziet de waarde van ontwerp en zet ontwerp in vanaf het begin van het proces. Goed opdrachtgeverschap in combinatie met professioneel ontwerp leidt tot de beste resultaten. Dit noemen we ontwerpkracht.***

#### **3.1 Ontwerp combineert creativiteit, kennis, wensen en belangen**

Ruimtelijk ontwerp is traditioneel verdeeld in architectuur, stedenbouw, tuin- en landschapsarchitectuur en interieurarchitectuur. De laatste decennia zien we dat de grenzen tussen deze deeldisciplines vervagen. De methodiek van ruimtelijk ontwerpen is een goed instrument om op een integrale manier te werken aan onze leefomgeving.

Vooraf het visueel instrumentarium van de ontwerper is belangrijk voor ruimtelijke planprocessen waarin mogelijkheden worden verkend en belangen worden afgewogen. De ontwerper vertaalt inzichten, kennis en ideeën in visuele beelden die voor betrokkenen met uiteenlopende achtergronden toegankelijk en begrijpelijk zijn. Een vertaling in concrete visuele scenario's brengt mogelijke oplossingen in beeld en laat zien met welke consequenties die gepaard gaan.

*Stichting Mevrouw Meijer is een ideëel onderzoeksbureau dat zich richt op het herbestemmen en revitaliseren van bestaande schoolgebouwen. De kwaliteit van een school is van grote maatschappelijke betekenis. Schoolgebouwen zijn belangrijk, omdat kinderen er een groot en vormend deel van hun leven doorbrengen. Mevrouw Meijer heeft in de afgelopen jaren er voor gezorgd dat veel oude schoolgebouwen zijn gerevitaliseerd met als uitkomst dat dit goedkoper is dan nieuwbouw en dat het tot een passende onderwijsomgeving leidt. Aan deze projecten hebben tot nu toe in totaal achtentwintig architectenbureaus meegedaan. Met haar projecten laat Stichting Mevrouw Meijer samen met ontwerpers aan opdrachtgevers (schooldirecteuren, schoolbesturen, gemeenten, e.a.) zien hoe renovatie, uitbreiding en transformatie van bestaande wederopbouwscholen (1950-1970) of bloemkoolscholen (1970-1985) vorm kan krijgen. Hiermee loopt Mevrouw Meijer voorop in een nieuwe visie op scholenbouw, waarin sloop en nieuwbouw niet langer vanzelfsprekend zijn en de waarde van het bestaande wordt herontdekt.*

[www.mevrouwmeijer.nu](http://www.mevrouwmeijer.nu)

Het ontwerpproces biedt partijen die betrokken zijn bij een ruimtelijke opgave een basis om gezamenlijk afwegingen te maken. Daarbij kan elke stap nieuwe vragen aan het licht brengen of aanleiding zijn om de startvraag en de uitgangspunten te herijken. Ontwerp brengt de consequenties van verschillende keuzes aan het licht, helpt opgaven definiëren en

relaties tussen vraagstukken en sectoren te onderzoeken. Het maakt duidelijk hoe verschillende wensen en ideeën zich tot elkaar verhouden en schept overzicht in de complexiteit en onzekerheid die hedendaagse ruimtelijke opgaven kenmerken.

Ruimtelijk ontwerp kan op allerlei momenten in het proces worden ingezet. Aan het begin dient het om het samenspel van kansen, bedreigingen en mogelijkheden in beeld te brengen in dialoog met partijen die bij een ruimtelijke opgave betrokken zijn. In die fase helpt ontwerp te inventariseren, te verkennen en te structureren. Daarna is de bijdrage van ontwerp sterker gericht op het ontwikkelen van verschillende perspectieven en strategieën. Aan het eind laat ontwerp de gekozen uitwerking zien met aansprekende beelden die inzichtelijk maken hoe de ontwerpvrage beantwoord kan worden.

*De weg van het formuleren van de opgave, het kiezen van een strategie, het werken aan een idee, een concept, een project, een ontwerpproduct en de marktintroductie, wordt goed weergegeven in een filmpje van het lectoraat Future Urban Regions (FUR) van de Academies voor Bouwkunst. Ook het aandeel en de rollen van verschillende participanten in de loop van het proces komen aan bod.*

[www.futureurbanregions.org/project/5\\_ontwerpend\\_onderzoek](http://www.futureurbanregions.org/project/5_ontwerpend_onderzoek)

Om vanuit hun deskundigheid en specifieke vaardigheden een bijdrage te kunnen leveren, is het een voorwaarde dat ontwerpers begrijpen hoe dynamische processen in de ontwikkeling en het beheer van de leefomgeving werken. Ook is het belangrijk dat zij open staan voor de belangen en ideeën van de opdrachtgever en allerlei andere betrokkenen – zoals burgers, ondernemers, scholen of zorginstellingen. Alleen dan kan ruimtelijk ontwerp optimaal fungeren als instrument bij het werken aan complexe omgevingsvraagstukken en ontstaat ‘ontwerpkracht’.

### **3.2 Professioneel ontwerp en goed opdrachtgeverschap: ontwerpkracht**

Ontwerp kan zijn rol alleen optimaal vervullen wanneer de opdrachtgever daarvoor ruimte geeft en faciliteert. De overheid kan opdrachtgever zijn, maar ook een woningcorporatie, een zorginstelling, een bedrijf, een schoolbestuur of een collectief particulieren. Een goede opdrachtgever ziet de waarde van ontwerp en zet ontwerp in vanaf het begin van het proces. Goed opdrachtgeverschap in combinatie met professioneel ontwerp leidt tot de beste resultaten.

Goed opdrachtgeverschap vraagt om een brede blik en een bewustzijn van de transitievraagstukken die zich door alle sectoren en schaalniveaus heen manifesteren. Het is belangrijk dat opdrachtgevers ook zien hoe waardevol de bijdrage van burgers, ondernemers, organisaties, deskundigen en andere spelers kunnen zijn en dat zij bereid zijn daarvoor ruimte te maken. Daarvoor is een sterke visie nodig, evenals de juiste instrumenten, informatie en onafhankelijk advies.

*Nederland staat in het buitenland bekend om zijn ontwerp onder de naam ‘Dutch Design’. Meer en meer wordt ook de ‘Dutch Approach’ een exportproduct. Dit is de multidisciplinaire werkwijze die de Nederlandse ontwerper hanteert bij het zoeken naar antwoorden. Een voorbeeld hiervan is Rebuild by Design. In 2012 werd de Amerikaanse oostkust getroffen door orkaan Sandy met grote schade en tienduizenden vernietigde en beschadigde huizen als gevolg. Hierop werd een*

*taskforce opgezet door President Obama om de veerkracht in het getroffen gebied te versterken en te beschermen tegen nieuwe overstromingen. Voor deze taskforce werd Nederlandse deelname gevraagd. Henk Ovink startte als 'watergezant' een multidisciplinair ontwerp- en onderzoekprogramma om tot innovatieve ideeën te komen voor de aanpak van de waterproblematiek. Hierbij werd uitgegaan van integraal ontwerp, waarin zowel deskundigen als lokale gemeenschappen bijdragen aan oplossingen die een antwoord geven op de zeespiegelstijging. In totaal zijn ruim 500 buurtorganisaties en ngo's, 181 overheidsdiensten en 10 ontwerpteam betrokken geraakt. De Nederlandse waterkennis staat internationaal in hoog aanzien. Door te delen met de Amerikanen brengen we kennis, maar nemen we ook nieuwe kennis mee terug.*

[www.rebuildbydesign.org](http://www.rebuildbydesign.org)



## 4. Naar een nieuwe ontwerptraditie

***Nederland heeft een sterke traditie op het gebied van ruimtelijk ontwerp. De ontwikkelingen van de laatste decennia hebben de voortzetting van deze traditie onder druk gezet. Mede vanwege de economische crisis zijn er minder grote en kapitaalkrachtige opdrachtgevers en is bij veel gemeenten specifieke ontwerp kennis en expertise verdwenen. De tijd van grote en kostbare projecten is voorbij. Tegelijkertijd zijn de ruimtelijke opgaven veranderd en is het publiek opdrachtgeverschap complexer geworden. Verantwoordelijkheden worden dichter bij burgers belegd, planning maakt plaats voor organisch groeien en maatwerk. Ontwerp heeft zich moeten aanpassen aan deze nieuwe situatie. Inmiddels zijn er veel inspirerende voorbeelden uit de afgelopen jaren, waarbij ontwerp als instrument in ruimtelijke opgaven is ingezet. Ook zien we dat ontwerpers hun positie hebben versterkt door zich te specialiseren en hun vaardigheden op vernieuwende manieren in te zetten. Overheden en andere opdrachtgevers hebben steeds meer oog voor de waarde van ontwerp als instrument. Maar de maatschappelijke meerwaarde van ontwerp en ontwerpend onderzoek heeft nog een grote potentie. Daarom is het cruciaal nieuw vakmanschap en nieuwe werkvormen te ondersteunen en sterke voorbeelden breed te delen.***

### ***4.1 Nederland heeft een sterke ontwerptraditie***

Kenmerkend aan de Nederlandse ontwerptraditie is de integrale benadering, waarin vormgeving, techniek en functionaliteit op vanzelfsprekende wijze samenkomen. In het ruimtelijk ontwerp zien we dat onder andere terug in de combinatie van ontwerp en ingenieurskunst. Nederland onderscheidt zich als een land dat volledig door mensenhanden is gemaakt, een ruimtelijk systeem van zorgvuldig ontworpen landschappen en stedelijke en dorpse omgevingen. Intelligente waterhuishoudkundige systemen zorgen ervoor dat we de voeten drooghouden en verlenen het cultuurlandschap een eigen schoonheid van dijken, kanalen, plassen en gemalen. Typerend is de planmatige aanpak van wonen, mobiliteit en landschapsinrichting. Nederland is een 'kunstwerk', een samenspel van ontwerpbeslissingen op verschillende terreinen waarmee telkens wordt voortgebouwd op het bestaande.

Het ontwerpen aan de fysieke leefomgeving wordt in Nederland beschouwd als een belangrijke culturele opgave, die vooral vanaf de Tweede Wereldoorlog sterk planmatig werd aangepakt en een grote omvang aannam. De opkomst van de verzorgingsstaat en de wederopbouw van Nederland kwamen tot uiting in een indrukwekkende bouwopgave, met grootschalige aanpassingen in landschap en infrastructuur. Machines en prefab deden hun intrede en maakten massaproductie mogelijk. Dit ging samen met de ontwikkeling van een vormgeving en esthetiek die passen bij seriereproductie en grootschaligheid.

Het is voor de Nederlandse ontwerper een natuurlijk gegeven om de relaties tussen stad, water en landschap te zien en zo optimaal in te spelen op omstandigheden en mogelijkheden van de fysieke leefomgeving. In Nederland komt ontwerp tot stand in een interdisciplinaire context waarbinnen ontwerpers, ingenieurs en bestuurders samenwerken aan de fysieke leefomgeving. Sinds de overheid meer verantwoordelijkheid bij de samenleving legt, werken deze partijen in toenemende mate ook met maatschappelijke organisaties, onafhankelijke deskundigen en betrokkenen zoals burgers en ondernemers.

Het resultaat is een cultuur van ontwikkelen, ontwerpen, innoveren en investeren die ook internationaal hoge ogen gooit.

Sinds 1991 zijn de ministeries van IenM en OCW gezamenlijk verantwoordelijk voor de rijksinzet voor architectuur en ruimtelijk ontwerp. Architectuur en ruimtelijk ontwerp zijn van belang voor een verantwoorde inrichting van de leefomgeving en voor een (inter) nationaal aansprekend cultuuraanbod. Het ministerie van OCW geeft invulling aan zijn cultuurbeleid met bevordering van artistieke kwaliteit, talentontwikkeling, experiment, vernieuwing en internationalisering als belangrijke doelstellingen. Daarnaast is voor het ministerie van OCW de samenhang tussen ontwerpopgaven en erfgoed van belang. Bij het ministerie van IenM is de inzet altijd gekoppeld geweest aan het beleid en de stelselverantwoordelijkheid voor de fysieke leefomgeving.

*Nederland kent een honderden jaren lange traditie van droogmakerijen. In de vorige eeuw bereikte dit qua omvang een hoogtepunt – mogelijk gemaakt door nieuwe technische mogelijkheden van die tijd. De 460 vierkante kilometer grote Noordoostpolder was de eerste van de vier geplande grote IJsselmeerpolders. In 1937 werd begonnen met de dijk aanleg en in 1942 viel de polder droog. De Noordoostpolder is een uniek voorbeeld van een geheel ontworpen landschap uit de twintigste eeuw. Ook de dorpen in de polder zijn op regelmatige afstanden van elkaar en ten opzichte van Emmeloord ingetekend. Nagele is van de dorpen het meest uitgesproken: hier hebben moderne architecten zoals Van Eesteren, Rietveld en Van Eyck in de jaren veertig, vijftig en zestig op grotere schaal hun stedenbouwkundige ideeën kunnen uitwerken. Beide – polder en dorpen – gelden als historisch voorbeeld van ontwerpen aan Nederland.*

*[www.cultureelerfgoed.nl/publicaties/noordoostpolder-een-wederopbouwgebied-van-nationaal-belang-nr-24](http://www.cultureelerfgoed.nl/publicaties/noordoostpolder-een-wederopbouwgebied-van-nationaal-belang-nr-24)*

#### **4.2 Een nieuwe ontwerppraktijk**

Nederland komt uit de crisis. Er wordt weer meer gebouwd, maar tegelijkertijd heeft leegstand van vastgoed een structureel karakter gekregen. Partijen zouden de neiging kunnen hebben om terug te grijpen naar vertrouwde patronen. Maar de wereld is blijvend veranderd. De samenleving kent andere wensen en eisen, een andere verdeling van rollen en posities.

De wet- en regelgeving op het terrein van de fysieke leefomgeving wijzigt, het accent verschuift van ontwikkeling naar herontwikkeling van bestaand bebouwd gebied, de driedeling tussen publiek, commercieel en particulier opdrachtgeverschap heeft plaats gemaakt voor een veelzijdig veld van opdrachtgevers. Naast institutionele en commerciële opdrachtgevers, zien we een grote variatie aan allianties van personen, organisaties en bedrijven die vaak vanuit hun eigen inhoudelijke drijfveren op zoek gaan naar andere, beter passende oplossingen voor de leefomgeving.

Het publiek opdrachtgeverschap wordt steeds complexer. Lokale en regionale overheden hebben te maken met ingrijpende veranderingen in het speelveld. Ook zien ze zich geconfronteerd met een veelheid aan maatschappelijke en ruimtelijke opgaven, die in samenhang met transitievraagstukken moeten worden opgelost. Daarbij geeft de Omgevingswet hen de verantwoordelijkheid voor een integrale en participatieve benadering van omgevingsplanning. Ruimtelijk ontwerp kan helpen om de weg te wijzen in complexe en

gelaagde omgevingsvraagstukken, maar juist de laatste jaren is bij overheden specifieke ontwerp kennis en expertise naar de achtergrond verdwenen. Door bezuinigingen en veranderingen in taken is vooral bij gemeentelijke diensten veel ontwerp kennis en expertise verloren gegaan. Dit heeft als gevolg dat zij zich minder sterk als opdrachtgever kunnen profileren. Vaak heerst er ook een beperkt beeld over wat ontwerp is en kan, en blijven daarmee belangrijke kansen onbenut.

Bij aanbestedingen wordt steeds meer gewerkt met geïntegreerde contractvormen. Daarbij is ontwerp vaak niet meer langer een op zichzelf staande dienst of expertise, maar maakt het deel uit van een multidisciplinair aanbod in reactie op een vraag aan de markt. Een aanbod waarin ontwerp, bouw, financiering, onderhoud en beheer (DBFMO) en zelfs herontwikkelingsopties, steeds vaker als één geheel wordt gezien.

Deze nieuwe verhoudingen en omstandigheden vragen om een andere manier van werken voor de opdrachtgever, maar ook voor de ontwerper. De contouren van een nieuwe opdrachtpraktijk tekenen zich af en de kansen voor een hedendaagse invulling van professioneel ontwerp groeien.

Opdrachtgevers geven in het sterk verbrede veld van de opgave ruimte voor meer partijen en invalshoeken en kennen daarin soms al een belangrijke rol toe aan ontwerp. De ontwerpsector is bezig in te spelen op de nieuwe verhoudingen en te herstellen van de zware klappen die de crisis heeft toegebracht. Steeds vaker grijpen ontwerpers zelfbewust een nieuwe rol, ontwikkelen specialisaties en verwerven andere posities in het ontwerpproces. Aansprekende voorbeelden van nieuwe projectvormen waarvoor ontwerp als instrument is ingezet, zijn belangrijk om deze kwaliteiten zichtbaar te maken.

Ontwerpers zijn ook steeds beter toegerust om hun instrumentarium dienstbaar in te zetten voor maatschappelijke agenda's en interactieve planvormingsprocessen. Enerzijds zijn ze voldoende generalistisch opgeleid om brede maatschappelijke ontwikkelingen en gebiedseigen deelvraagstukken te incorporeren. Anderzijds weten zij daarin steeds beter om te gaan met de verschillende rollen en posities van een breed scala aan partijen. Niet zelden betrekken ze zelf nieuwe spelers en invalshoeken en smeden ze nieuwe allianties. Die interventies dragen onmiskenbaar bij aan de verhoging van de kwaliteit in concrete projecten.

#### **4.3 Inspirerende voorbeelden verdienen opschaling**

Op verschillende plekken in Nederland wordt geëxperimenteerd met nieuwe integrale manieren van werken aan de fysieke leefomgeving. Soms gaat het daarbij om spontane initiatieven van allianties, ontwerpers of overheden, in andere gevallen zijn ze het resultaat van projecten geïnitieerd door partijen als Architectuur Lokaal, het Stimuleringsfonds voor Creatieve Industrie of Atelier Making Projects.

*Het project 'Ambachtsschool Revisited', ondersteund door het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, draagt via ontwerp onderzoek alternatieven aan die het Nederlandse beroepsonderwijs relevanter en aantrekkelijker kunnen maken. 'Een groot probleem van veel mbo-scholen is dat ze moeite hebben leerlingen te vinden', zegt Eireen Schreurs van Suboffice architecten die meewerkt aan het onderzoek. 'De scholen en de politiek hebben tot nu toe de blik vooral naar binnen gericht. Om daar*

*verandering in te brengen zijn wij in het buitenland op zoek gegaan naar goede voorbeelden. Deze ideeën proberen we nu in een vorm te gieten die schoolbesturen zal inspireren.'*

*Vijf modellen werden ontwikkeld in antwoord op de ruimtelijke vraag hoe de verbinding tussen de school, het beroepenveld en de maatschappij versterkt kan worden. Elk model is gebaseerd op een combinatie van eigenschappen van buitenlandse voorbeelden. Daarbij hebben we gekeken naar de positie in de stad, de verbindingen en de samenwerkingen die de school kan aangaan en de architectuur die daar bij past. De vijf modellen zijn 'het gildehuis' waarin beroepsverenigingen een actievere rol spelen, 'het kenniscentrum' waarbij kennis van het maken verbonden wordt met opleidingen voor specifieke beroepsgroepen, 'de winkelschool' waarbij scholen gekoppeld worden aan winkelconcepten, 'de bedrijfsschool' die school en leerbedrijf tegelijk is, en ten slotte de wijkschool die sterk op de omliggende wijk is gericht.*

[www.stimuleringsfonds.nl/nl/onderwijs/vijf\\_modellen\\_voor\\_een\\_nieuwe\\_ambachtsschool/](http://www.stimuleringsfonds.nl/nl/onderwijs/vijf_modellen_voor_een_nieuwe_ambachtsschool/)

We zien dat opdrachtgevers steeds meer oog hebben voor de waarde van ontwerp en het experiment aangaan. Innovatieve ontwerpers profileren zich als ontwikkelend of bouwend ontwerper, als technisch specialist, als verbinder in co-creatieve werkprocessen of als visionair die de opgaven voor de toekomst agendeert. Deze profielen zijn geen scherp begrensde domeinen, maar ontwikkelingsrichtingen met ontwerpend denken als grote gemene deler. Verschillende partijen ondersteunen deze ontwikkeling, zoals de faculteit Bouwkunde van de Technische Universiteit Delft en de Branchevereniging voor Nederlandse Architectenbureaus.

*Buiksloterham (Amsterdam Noord) staat in het teken van het op een hedendaagse manier creëren van een levendige stad. Het combineert zelfbouw met ontwikkelingen in de markt en op het gebied van sociale huisvesting, de opkomst van werken aan huis (hedendaagse ambachten) en de verhalen van particulier opdrachtgeverschap. Sinds 2011 krijgt het initiatief en de ontwikkeling van woningen in Buiksloterham aandacht als een krachtig voorbeeld hoe particuliere zelfbouw een rol kan spelen bij gebiedsontwikkeling. Het lijkt te lonen om een ander type opdrachtgever met een sterke pioniersmentaliteit meer 'ruimte' te geven. Het project heeft ook veel inzichten opgeleverd (o.a. verwachtingenmanagement richting potentiële kopers, beperking van risico's voor kopers, organiseren van commitment, kennisuitwisseling met andere ontwikkelaars) die inzetbaar zijn op andere locaties en voor andere initiatiefnemers. Begin 2015 werd ook het Manifest Circulair Buiksloterham ondertekend waarmee het gebied een 'living lab' wordt voor experiment, onderzoek en innovatie op het gebied van hernieuwbare energie en gesloten kringlopen en de toepassing daarvan.*

[www.amsterdam.nl/wonen-leefomgeving/bouwprojecten/bouw/grote-projecten-stad/buiksloterham](http://www.amsterdam.nl/wonen-leefomgeving/bouwprojecten/bouw/grote-projecten-stad/buiksloterham)

[www.bsh5.nl](http://www.bsh5.nl)

Voorbeelden brengen in beeld hoe ontwerpkracht werkt en hoe het een bijdrage kan leveren aan de ontwikkeling van omgevingskwaliteit. Ze geven inzicht in de succes- en faalfactoren van de nieuwe projectvormen en de rol die ontwerp als instrument daarbij kan vervullen. Ze bieden inspiratie voor benaderingen die breken met de conventionele bouwketen van opdrachtgever, ontwerper, bouwer en gebruiker. Het is voor de ruimtelijke ontwikkeling van belang deze nieuwe werkvormen te ondersteunen en sterke voorbeelden

breed te delen. Ook hebben we ambassadeurs nodig voor ontwerpkracht. Goede opdrachtgevers en ontwerpers die de nieuwe werkvormen in praktijk brengen. Dan ontstaat een vliegwieleffect.

*In de Cleantech Regio Stedendriehoek (Apeldoorn-Deventer-Zutphen) zetten samenwerkende ondernemers, onderwijs en overheden in op het energieneutraal maken van de regio in 2030. Dit was ook de vraag van de Eo Wijers-prijsvraag 2015. Om energieneutraliteit te bereiken is een CleanTechLab opgericht om de energietransitie in de regio te versnellen. Vertegenwoordigers van de stedendriehoek, de provincies Gelderland en Overijssel en de vier teams van de prijsvraag participeren in het CleanTechLab samen met ondernemers, overheden, kennispartners en inwoners van de regio. In de Eo Wijers-prijsvraag stond de vraag centraal: hoe kan ruimtelijk ontwerp de transitie naar een duurzame energievoorziening niet alleen mogelijk maken maar ook versnellen – en een impuls vormen voor de economische concurrentiekracht van de Stedendriehoek? De ontwerpbureaus die deelnamen aan de Eo Wijers-prijsvraag, hebben gewerkt aan de kruisbestuiving van hun ideeën met lopende praktijken en plannen in de Stedendriehoek. Belangrijke thema's voor het CleanTechLab zijn: fiscale instrumenten voor de energietransitie, nieuwe ruimtelijke typologieën, inspelen op de nieuwe Omgevingswet en het omarmen van initiatieven uit de samenleving.*

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

# Programma 2017-2020

*Deze Actieagenda Ruimtelijk Ontwerp 2017-2020 heeft als doel om met de inzet van ontwerp een concrete bijdrage te leveren aan de kwaliteit van de leefomgeving. De visie die hieraan ten grondslag ligt, is hiervoor geschetst. Het programma beschrijft hoe we met tien gerichte en elkaar aanvullende programmaonderdelen werken aan dit doel.*

*Het programma koppelt ontwerp aan projecten en opgaven, waaraan ontwerp een meerwaarde kan leveren. Dit leidt tot resultaten en goede voorbeelden, waarvan we kunnen leren en die navolging verdienen. Om een bredere beweging in gang te zetten en een groter effect te sorteren, zet het programma ook in op het verspreiden en delen van de kennis die wordt opgedaan. Zo leidt het programma tot meer dan de som der delen. Bovendien legt het programma een relatie met het onderwijs door de ontwerppraktijk te koppelen aan het ontwerponderwijs.*

*Om bovenstaande te bereiken, is samenwerking nodig tussen verschillende overheden, opdrachtgevers en ontwerpers. De ministeries van Infrastructuur en Milieu en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap stimuleren deze samenwerking en worden hierin bijgestaan door het netwerk van uitvoeringspartners. Gezamenlijk voeren zij de activiteiten uit en verbinden partijen. Zo versterken we de ontwerpkraft in Nederland!*

## **1.1. Het programma 2017-2020**

Het programma van de Actieagenda 2017-2020 stimuleert de vakkundige inzet van ontwerpvaardigheden bij opgaven in de leefomgeving. Ontwerp zal daarmee een bijdrage leveren aan projecten, zowel aan de kwaliteit van het proces, als aan de kwaliteit van concrete resultaten. Hierbij kan het gaan om uiteenlopende ruimtelijke en maatschappelijke opgaven. Denk bijvoorbeeld aan de vraag welke concepten voor gebouwen en buurten nodig zijn om ouderen langer zelfstandig te laten wonen, hoe we CO<sub>2</sub>-neutraal en circulair grondstoffen kunnen produceren en gebruiken of hoe we de waterhuishouding kunnen reguleren bij extreme weersomstandigheden.

De opbouw van het programma is gebaseerd op de volgende uitgangspunten. Het programma richt zich op het tot stand brengen van een breed palet aan resultaten die verscheidenheid tonen in opgaven en schaalniveaus. Ten tweede richt het programma zich met een aanbod van diverse activiteiten en instrumenten op verschillende doelgroepen. Dit is de rijksoverheid zelf, daar waar het Rijk aan zet is in projecten en opgaven. Daarnaast zijn dit lokale en regionale overheden, die ontwerpadvies en -inzet kunnen gebruiken. Ook initiatiefnemers die aan de slag willen met hun leefomgeving en daarbij ontwerp willen inzetten, zijn een doelgroep. Daarnaast kunnen de ontwerpopleidingen ervaringen uit het programma inzetten ten bate van hun curriculum.

De uitvoering van het programma wordt belegd bij partners die met elkaar een breed netwerk vormen die de doelgroepen van de Actieagenda bereiken. De ministeries van Infrastructuur en Milieu en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap continueren daarom de samenwerking in het bestaande netwerk van uitvoeringspartijen. Het netwerk bestaat uit Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, de Internationale Architectuur Biennale Rotterdam, Architectuur Lokaal, de Technische Universiteit Delft mede namens de Technische

Universiteit Eindhoven en Wageningen University & Research, de Academies van Bouwkunst in Nederland, het College van Rijksadviseurs en Het Nieuwe Instituut. Nieuw is het O-team dat eind 2015 door het ministerie van Infrastructuur en Milieu is opgezet als onafhankelijk adviseur voor publieke opdrachtgevers met lokale en regionale ontwerpverragen.

De uitvoering van het programma is gebaat bij een intensieve samenwerking van de uitvoeringspartners onderling en met andere partijen die een bijdrage kunnen leveren. Kennisuitwisseling en alliantievorming zijn van belang om het effect van de Actieagenda te vergroten. Voor de komende periode zet het programma hier actief op in, zowel binnen als buiten Nederland.

Alle resultaten die voortkomen uit het programma worden gedocumenteerd en komen via een digitaal portaal beschikbaar. Hierdoor wordt kennis en ervaring breed gedeeld. Uit deze groeiende verzameling ontstaat op termijn een kennisbank waarin uiteenlopende toepassingen van ruimtelijk ontwerp inzichtelijk worden gepresenteerd.

Het programma is voor vier jaar vastgelegd, maar er is ruimte om tussentijds bij te sturen. Halverwege de looptijd van de Actieagenda worden de programmaonderdelen geëvalueerd in de vorm van een 'midterm review' met de uitvoeringspartners. In 2020 wordt een evaluatie van de Actieagenda uitgevoerd door een externe partij.

Het programma bouwt voort op de resultaten en effecten die in de periode 2013-2016 zijn bereikt. Met de Actieagenda 2013-2016 heeft de rijksoverheid de programmatische wijze van werken aan de versterking van ontwerpkracht geïntroduceerd. Ook de samenwerking in een netwerk van uitvoeringspartijen is toen van start gegaan. De Actieagenda 2017-2020 plaatst nieuwe accenten, mede op basis van de evaluatie die werd uitgevoerd in het voorjaar van 2016<sup>1</sup>.

Uit de evaluatie blijkt dat de bundeling van een groot aantal acties onder de vlag van de Actieagenda een belangrijke bijdrage heeft geleverd aan het versterken van ontwerpkracht. Eveneens blijkt uit de evaluatie dat de geformuleerde ambitie en een aantal benoemde opgaven nog steeds actueel zijn. Ook draagt de combinatie van activiteiten – waaronder programma's, ateliers, prijsvragen, onderwijsactiviteiten en de platformfunctie – bij aan de verdere ontwikkeling van ontwerp als instrument.

De evaluatie reikt enkele verbeterpunten aan. Doelen en beoogde effecten kunnen scherper worden geformuleerd en het is belangrijk om tussentijds bij te sturen op effecten in de uitvoering. Bovendien kunnen de resultaten worden versterkt door een betere onderlinge samenwerking van de uitvoeringspartijen en samenwerking met derden.

## **1.2 De context van de Actieagenda 2017-2020**

De Actieagenda 2017-2020 staat niet op zichzelf, maar maakt deel uit van een palet van activiteiten van het Rijk gericht op het versterken van ontwerp. De Actieagenda slaat ook een brug tussen het omgevingsbeleid en het cultuurbeleid.

---

<sup>1</sup> RoyalHaskoningDHV 2016, Evaluatie Actieagenda Architectuur en Ruimtelijk Ontwerp 2013-2016 'Werken aan Ontwerpkracht'

Naast de specifieke inzet met de Actieagenda zorgen we ervoor dat het Rijk als initiatiefnemer van projecten of als eigenaar van vastgoed het goede voorbeeld geeft waar het gaat om opdrachtgeverschap en ontwerp. Dat doen we onder andere in het kader van het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport (MIRT), als deel van de Visie Erfgoed en Ruimte (VER) en in de eigen rijksvastgoedportefeuille. Goed opdrachtgeverschap krijgt tevens aandacht in de Marktvisie die Rijkswaterstaat samen met partners ontwikkelde.

In 2019 treedt naar verwachting de Omgevingswet in werking, die huidige wetten en regels op het gebied van de fysieke leefomgeving vereenvoudigt en bundelt. In de Nationale Omgevingsvisie (NOVI) worden de strategische keuze voor de fysieke leefomgeving en ambitie voor de inrichting van de leefomgeving opgesteld. Ook in de NOVI zal aandacht zijn voor de meerwaarde van ontwerp als instrument bij het werken aan de fysieke leefomgeving.

Het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en Het Nieuwe Instituut zijn in het kader van het cultuurbeleid de belangrijkste beleidsinstrumenten voor de ontwerpsectoren architectuur, vormgeving en digitale cultuur. Deze instellingen hebben de taak om op het terrein van architectuur, stedenbouw, vormgeving, mode en digitale cultuur (inter)nationale ontwikkelingen te signaleren en te stimuleren.

Binnen het cultuurbeleid is internationalisering eveneens een belangrijk aandachtspunt. Het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie draagt zorg voor de uitvoering van het Internationaliseringsprogramma Ontwerpsectoren in opdracht van de ministeries van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en Buitenlandse Zaken. Doelen zijn het versterken van het imago van de Nederlandse ontwerpsector, het vergroten van het internationaal werkkterrein en het delen van kennis en het opbouwen van een netwerk van duurzame, relevante relaties in het buitenland. In het internationaliseringsprogramma zijn thema's als duurzaamheid, stedelijke ontwikkeling, herbestemming, waterbeheer en klimaat de afgelopen jaren sterk naar voren gekomen. Hierdoor draagt dit programma ook bij aan de doelstellingen van deze Actieagenda. Bij de inrichting van het Internationaliseringsprogramma Ontwerpsectoren 2017-2020 wordt het advies van de Raad voor Cultuur<sup>2</sup> voor deze Actieagenda betrokken. In dit advies benadrukt de Raad voor Cultuur dat we ons in het buitenland sterk kunnen profileren op het gebied van stedelijke groei, watermanagement en bouw voor onderwijs en ouderen. Een internationale oriëntatie dient meerdere doelen die vaak samengaan of elkaar versterken, zoals marktverruiming, talentontwikkeling, kennisuitwisseling en branding van het Nederlandse ontwerp.

Ook de samenhang tussen ontwerpogaven en erfgoed draagt bij aan de kwaliteit van de leefomgeving. Hiervoor is de Rijksdienst Cultureel Erfgoed een belangrijke samenwerkingspartner. Cultuurhistorische elementen zoals gebouwen, binnensteden en landschappen maken de geschiedenis van steden en regio's zichtbaar. Ze dragen bij aan herkenbaarheid, vormen oriëntatiepunten en zorgen ervoor dat bewoners en bezoekers zich met een dorp, stad of streek kunnen identificeren. Het kabinet heeft in 2011 de Visie Erfgoed en Ruimte (VER) uitgebracht waarin de positie van cultureel erfgoed in het ruimtelijk domein wordt uitgewerkt. Het vroegtijdig betrekken van cultuurhistorische waarden in

---

<sup>2</sup> Raad voor Cultuur 2016, Advies Actieagenda voor Architectuur en Ruimtelijk Ontwerp 2017-2020



ruimtelijke ontwerpogaven biedt kansen om deze een nieuwe maatschappelijke en ruimtelijke inhoud te geven. Bij transitievraagstukken op het terrein van waterveiligheid, herbestemming en energie dient oog te zijn voor de historische context. Dat erfgoed bijdraagt aan de kwaliteit van de leefomgeving blijkt bijvoorbeeld uit het goede vestigingsklimaat in steden die rijk zijn aan monumenten.

De creatieve industrie is een van de negen topsectoren die voor de toekomst van Nederland van grote economische en maatschappelijke waarde zijn. De ontwerpsectoren zijn onderdeel van de creatieve industrie. De ambities van deze Actieagenda sluiten aan op het Topsectorenbeleid, met name op het terrein van innovatie en internationalisering.

Een andere inspanning van het Rijk die een nauwe relatie heeft met de Actieagenda, maar niet onder het omgevingsbeleid of het cultuurbeleid valt, is de Wet op de Architectentitel. De Wet op de Architectentitel beschermt de titel van architect, stedenbouwkundige, tuin- en landschapsarchitect en interieurarchitect die uitsluitend mogen worden gevoerd door ontwerpers die staan ingeschreven in het architectenregister. De verplichting tot een beroepservaringsperiode is sinds 2011 opgenomen in de wet. Sinds 1 januari 2015 zijn architecten, stedenbouwkundigen, tuin- en landschapsarchitecten en interieurarchitecten verplicht om na het afronden van hun masteropleiding een tweejarige beroepservaringsperiode te doorlopen.

### ***1.3 Tien programmaonderdelen***

**Het programma bestaat uit de volgende onderdelen:**

- 1. Atelier X**
- 2. College van Rijksadviseurs**
- 3. O-team**
- 4. Projectateliers IABR**
- 5. Stimuleringsprogramma Innovatieve Vormen Opdrachtgeverschap**
- 6. Stimuleringsprogramma Zorg en Onderwijs**
- 7. Programma Ontwerp en Praktijk**
- 8. Programma Ontwerp en Overheid**
- 9. Programma Opdrachtgeverschap en Ontwerp**
- 10. Rijksprijs Gouden Piramide**

#### ***1. Atelier X***

Het Atelier X organiseert de inzet van ontwerpelijk onderzoek bij prioritaire projecten en programma's van het ministerie van Infrastructuur en Milieu. De ontwerpelijk inzet wordt georganiseerd in opdracht van de verantwoordelijke beleids- en uitvoeringsdienst en is altijd aanvullend op de lopende (kern)activiteiten van het project of programma. De ontwerptrajecten van Atelier X overschrijden veelal sectorale grenzen en bestuurlijke bevoegdheden en zijn daarmee vrijwel altijd complex. De meerwaarde die Atelier X met ontwerpelijk onderzoek biedt ligt in de directe koppeling tussen strategieontwikkeling en uitvoeringsprojecten, het schakelen tussen ruimtelijke schaalniveaus en het verbinden van uiteenlopende belangen.

Het Atelier X hanteert een aanpak die gebiedsgericht is, stakeholders samenbrengt en kennis en kunde uit verschillende disciplines en sectoren integreert. De inzet van Atelier X wordt

jaarlijks geprogrammeerd. Voor 2017 zal Atelier X bijdragen leveren aan het programma Energie en Ruimte, een aantal uitvoeringsprojecten van het Deltaprogramma en de Living Labs in het kader van de Agenda Stad.

De ontwerpinzet resulteert in projecten en programma's met een vergroot draagvlak, inzicht in keuzemogelijkheden en knelpunten, verkenning van handelingsperspectief of in nieuwe werkvormen en allianties. Dit versterkt de bijdrage aan de kwaliteit van de leefomgeving. De resultaten van Atelier X zijn voorbeelden van de Nederlandse ontwerp-aanpak en daarmee van waarde voor (inter)nationale kennisuitwisseling. Atelier X fungeert tevens als aanjager voor de borging van de inzet van ontwerp als instrument bij het Rijk.

## **2. College van Rijksadviseurs**

Het College van Rijksadviseurs (CRa) adviseert het Rijk over een innovatieve aanpak voor opgaven en de inzet van ontwerp in nationale programma's en rijksprojecten. De adviezen van het CRa zijn bijvoorbeeld gericht op opgaven zoals ruimte voor de fiets, bereikbaarheid en ringwegen, knooppuntontwikkeling, voor- en natransport (*'first and last mile'*), het hergebruik van rijksvastgoed en erfgoed, de opvang van vluchtelingen en de locatiekeuzen en inpassing van windenergie. De advisering van het CRa stimuleert het 'ruimtelijk denken' in trajecten van het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport (MIRT), de Visie Erfgoed en Ruimte (VER) en het Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP).

Het CRa bestaat uit de Rijksbouwmeester en twee Rijksadviseurs voor de Leefomgeving. Het CRa stelt een vierjarige agenda op voor de periode 2017-2020 in overleg met de betrokken departementen. Het ministerie van IenM coördineert. Jaarlijks komt in overleg met de departementen een selectief en flexibel werkprogramma tot stand. De agenda en het werkprogramma omvatten specifieke (inter)departementale opgaven en projecten. Het College van Rijksadviseurs adviseert gevraagd en ongevraagd en vanuit de ontwerpende disciplines. Daarnaast neemt het college deel aan Q-teams die adviseren op de kwaliteit van de leefomgeving bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van het ZuidasDok.

Het College van Rijksadviseurs signaleert ontwikkelingen en stimuleert kennisoverdracht vanuit het Rijk naar andere overheden, de beroepspraktijk, het onderwijs, stakeholders en vice versa. Het advies van het CRa is integraal en combineert de expertises die in het college vertegenwoordigd zijn. Waar nodig, worden de adviezen van het CRa afgestemd met de Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (RLI), de Raad voor Cultuur (RvC) en het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL).

De inzet van het CRa draagt bij aan de structurele inzet van ruimtelijk ontwerp als instrument in rijksprojecten en nationale programma's. Het is tevens een stimulans voor het verbeteren van de rol van de Rijksoverheid als opdrachtgever voor ontwerpdiensten.

## **3. O-team**

Het O-team adviseert en ondersteunt lokale en regionale publieke opdrachtgevers bij actuele en concrete gebiedsopgaven. Gemeenten, waterschappen en provincies kunnen een beroep doen op het O-team op het moment dat de samenwerking of de vraagstelling bij een gebiedsaanpak een nieuwe impuls vraagt om de kwaliteit te borgen. Zo kunnen wethouders, gedeputeerden en dijkgraven bij het O-team terecht voor advies over krimpgebieden, leeglopende binnensteden of lokale opgaven rond klimaat, energie en bereikbaarheid.

Het O-team kan als onderdeel van een kort adviestraject op verzoek van de bestuurder een verkenning organiseren met stakeholders. Ontwerp wordt daarbij ingezet om de belangen en ambities interactief in beeld te brengen. Het O-team kan vervolgens ook adviseren over een effectieve inzet van ontwerp bij het vervolg van een project. Het resultaat is een eindadvies waarmee de opdrachtgever vanuit een hernieuwde en breed gedragen vraagstelling verder kan met het planontwikkelingsproces.

Het O-team is een onafhankelijk adviesteam dat uitsluitend werkt op uitnodiging van een lokale en/of regionale overheid. Deze vragende partij blijft verantwoordelijk voor de besluitvorming en eventueel vervolg. In overleg met de vragende partij wordt bepaald welke rol het O-team neemt en welk type interventies zij plegen. In het O-team zijn de expertises bestuur, ontwerp en opdrachtgeverschap vertegenwoordigd. De consultaties van het O-team zijn altijd specifiek en gebiedsgericht. Het O-team maakt de lessen en inzichten uit zijn activiteiten geschikt voor verspreiding.

Het O-team speelt daarnaast in op nieuwe ontwikkelingen voor medeoverheden. Deze overheden krijgen met de komst van de Omgevingswet de verantwoordelijkheid voor de vorming van een omgevingsplan en/of -visie op basis van een participatieve benadering. De aanpak van het O-team ondersteunt andere overheden bij de nieuwe invulling van het publieke opdrachtgeverschap. Een interventie van het O-team leidt ertoe dat de opdrachtgever met een breder en concreter inzicht in opgaven en relevante actoren aan de slag kan en een gerichte vraag kan stellen aan de markt.

#### **4. Projectateliers IABR**

De verkenningen in het programma Projectateliers IABR zijn te typeren als open leer- en ontwikkelomgevingen waar een complex vraagstuk centraal staat dat relevant is binnen het overkoepelende thema 'veerkracht' of '*resiliency*'. De verkenningen richten zich op de ruimtelijke impact van transitie zoals klimaat, duurzaamheid en nieuwe economie in relatie tot de veerkracht van mensen en structuren waar het gaat om zaken als gezondheid en sociale inclusiviteit. De verkenningen zijn thematisch, gebiedsgericht, agenderend en innovatief. De verkenningen zijn meerjarig en uitvoeringsgericht. Doel is het ontwikkelen van een praktisch handelingsperspectief en het genereren van projecten.

De Internationale Architectuur Biennale Rotterdam (IABR) is verantwoordelijk voor de organisatie en de uitvoering van het programma. Een verkenning wordt altijd in samenwerking met een lokale en/of regionale overheid opgezet. Hierbij wordt zowel de ambtelijke als bestuurlijke betrokkenheid verzekerd, alsmede de actieve deelname van stakeholders. De lokale en/of regionale overheid is verantwoordelijk voor de implementatie van de resultaten en het vervolg.

Het programma laat zien hoe de inzet van ontwerp een cross-sectorale aanpak en de samenwerking tussen een verscheidenheid aan partijen ondersteunt en hoe dit kan leiden tot innovatie op opgaven. Het programma resulteert in: voorbeelden van een cross-sectorale aanpak, samenwerking in een veelheid van partijen, innovatie op inhoud en (beleids)inspiratie. De resultaten worden daarom ook benut bij (inter)nationale samenwerking en kennisuitwisseling.

### **5. Stimuleringsprogramma Innovatieve Vormen Opdrachtgeverschap**

Het Stimuleringsprogramma Innovatieve Vormen Opdrachtgeverschap ondersteunt lokale en regionale initiatieven om te experimenteren met de toepassing van ruimtelijk ontwerp in projecten en vernieuwende vormen van opdrachtgeverschap in de fysieke leefomgeving. Het stimuleringsprogramma is gericht op lokale en regionale overheden, bedrijven, maatschappelijke organisaties en (collectieven van) burgers die samen met ontwerpers aan de slag willen met opgaven in de fysieke leefomgeving. Dit kunnen initiatieven zijn om:

- een lokale oplossing of inpassing te onderzoeken in energievoorziening, stedelijke ontsluiting en bereikbaarheid of een regionale voedselstrategie;
- een collectief of platform op te richten waar belangen van partners verbonden worden en waar coalities kunnen ontstaan die gezamenlijk initiatieven nemen;
- publieke instrumenten, voorzieningen of omgevingsinformatie te ontwikkelen die het opdrachtgeverschap ondersteunen.

De organisatie en uitvoering wordt verzorgd door het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie. Het fonds schrijft hiervoor jaarlijkse open oproepen uit en organiseert een flankerend programma. Het flankerend programma is gericht op kennisuitwisseling tussen de projecten en de versterking van resultaten en effecten. Uit de initiatieven die door het programma ondersteund worden, kunnen projecten en coalities ontstaan. Het stimuleringsprogramma resulteert in voorbeelden die anderen, de meer traditionele opdrachtgevers, inspireren om nieuwe werkvormen toe te passen of zelf te ontwikkelen. Het stimuleringsprogramma draagt bij aan de vernieuwing van het publiek opdrachtgeverschap.

Het stimuleringsprogramma speelt in op de veranderingen in de rollen en positie van overheden en andere partijen bij het beheer en de ontwikkeling van de leefomgeving. Op allerlei plekken benutten collectieven van bewoners en professionals de ruimte die de terugtrekkende overheid biedt en worden nieuwe vormen van stad-maken toegepast.

### **6. Stimuleringsprogramma Zorg en Onderwijs**

Het Stimuleringsprogramma Zorg en Onderwijs stelt initiatiefnemers in de gelegenheid om te experimenteren met de ontwikkeling van vernieuwende ruimtelijke concepten voor opgaven in de zorg- en onderwijssector. Het stimuleringsprogramma ondersteunt initiatieven waar met ontwerp innovatieve oplossingen, slimme combinaties en nieuwe strategieën worden verkend, in samenspel met stakeholders. Dit kunnen initiatieven zijn die inspelen op de combinatie van privatisering, decentralisatie en bezuinigingen, maar ook nieuwe zorgarrangementen of initiatieven gericht op een goede onderwijsomgeving in brede zin.

De organisatie en uitvoering wordt belegd bij het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie. Het stimuleringsprogramma is gericht op lokale en regionale overheden, bedrijven, maatschappelijke organisaties en (collectieven) van burgers die samen met ontwerpers aan de slag willen. Het stimuleringsprogramma bestaat uit de deelprogramma's Zorghuisvesting en Onderwijsomgeving met elk een eigen dynamiek en aanpak.

Door ingrijpende veranderingen en ontwikkelingen in de zorg- en onderwijssector, veranderen zowel de (ontwerp)opgaven als de condities voor het opdrachtgeverschap. Het stimuleringsprogramma speelt in op deze ontwikkelingen en draagt bij aan de bevordering

van kwaliteit voor de omgevingen waarin zorg en onderwijs verleend wordt. Het stimuleringsprogramma levert inspirerende voorbeelden op die opdrachtgevers en stakeholders inspireren en aanzetten tot innovatie. Nog te vaak zien we een benadering van het gebouw als een op zichzelf staand gegeven, terwijl juist de combinatie van ontwerp, programma en locatie zo belangrijk is. In het stimuleringsprogramma gaat het ook om de samenhang met andere maatschappelijke voorzieningen op lokaal en regionaal schaalniveau. Daarnaast is er een steeds grotere vraag naar transformatie en beheer van bestaande gebouwen in zorg en onderwijs. Het fonds schrijft jaarlijks open oproepen uit en organiseert een flankerend programma. Een flankerend programma is gericht op kennisdeling en de versterking van resultaten en effecten. Bij de uitvoering van het stimuleringsprogramma worden ook andere creatieve disciplines betrokken zoals interieurarchitectuur, vormgeving en digitale cultuur ter bevordering van een integrale aanpak van zorg- en onderwijsomgevingen.

### **7. *Programma Ontwerp en Praktijk***

Het Programma Ontwerp en Praktijk stelt ontwerpers in opleiding in staat praktijkervaring op te doen in actuele opgaven van regionale en lokale overheden. De studenten ontwikkelen ontwerpvaardigheden in een concrete casus in de regio van de Academie van Bouwkunst en doen ervaring op met ontwerp dat inspeelt op de behoeften bij opdrachtgevers. De lokale of regionale partij is opdrachtgever voor de studenten en betrokken gedurende het hele traject. Het lectoraat ontwikkelt en test doorlopend de methodiek en vaardigheden en voegt dit toe aan de onderwijsmodule. Het programma ontwikkelt tevens methodieken en vaardigheden die nodig zijn voor een professionele inzet van ontwerp bij de aanpak van urgente opgaven in de fysieke leefomgeving. De relatie tussen ontwerp en praktijk staat daarbij centraal.

De organisatie en uitvoering van het Programma Ontwerp en Praktijk is in handen van de Academie van Bouwkunst Amsterdam, in samenwerking met de andere Academies van Bouwkunst in Nederland. Het programma bestaat uit een lectoraat en een onderwijsmodule aan de zes Academies van Bouwkunst in Nederland. De onderwijsmodule wordt bij alle zes Academies aangeboden. Het lectoraat opereert binnen en bouwt aan een sterk lokaal en regionaal netwerk van de Academies.

Het programma biedt specifieke praktijkervaring aan ontwerpers in opleiding en geeft lokale en regionale opdrachtgevers toegang tot de creativiteit en ontwerpkracht van ontwerpers in opleiding binnen de 'vrije denkruimte' van het onderwijs. Het programma draagt bij aan de professionalisering van de ontwerpsector via praktijkgericht onderwijs op vaardigheid en methodiek. Op het lokale of regionale niveau kunnen de resultaten en inzichten uit het programma aanjagen tot de start van projecten of nieuwe coalities. Om aansluiting te vinden op de veranderende werkpraktijk is het van belang om aandacht te besteden aan methodiekontwikkeling en vaardigheden. Het Programma Ontwerp en Praktijk levert hieraan een concrete bijdrage binnen de ontwerpopleidingen van de Academies van Bouwkunst en biedt praktijkervaring aan op uiteenlopende soorten vraagstukken en in allerlei samenwerkingsverbanden. Tevens draagt het lectoraat bij aan het belang en de positie van het ontwerp binnen het onderwijs.

### **8. *Programma Ontwerp en Overheid***

Het Programma Ontwerp en Overheid bestaat uit een leerstoel en uit een onderzoeksnetwerk. Het programma richt zich in het bijzonder op de rol van ontwerp bij transitievraagstukken zoals energietransitie, klimaatadaptatie, circulaire economie, zorgvoorziening, mobiliteit en verstedelijking, op de verandering van rollen en processen en op de vernieuwing van het omgevingsstelsel. Het gaat hier in het bijzonder om de rol van de ontwerper bij het opstellen en de toepassing van omgevingsvisies of omgevingsplannen. De leerstoel richt zich op concrete praktijksituaties van complexe gebiedsontwikkelingen en verbindt deze met de actuele inzichten van wetenschappelijk onderzoek uit binnen- en buitenland. Het onderzoeksnetwerk verbindt en verdiept (bestaand) wetenschappelijk onderzoek en initiatieven op het gebied van ontwerp en overheid bijvoorbeeld met een praktijkoriëntatie of aanvullend onderzoek.

De organisatie en uitvoering van het programma wordt belegd bij de Technische Universiteit Delft. Het onderzoeksprogramma bestaat uit de Leerstoel Ontwerp en Overheid aan de TU Delft en een netwerk voor onderzoek bij de Universiteiten Delft, Eindhoven en Wageningen. Het onderzoekbudget maakt concrete gezamenlijke onderzoeksactiviteiten en ad-hoc-onderzoeksprojecten mogelijk. Hierbij is ook interdisciplinaire uitwisseling en samenwerking op projectbasis mogelijk met gelieerde vakgroepen buiten het ontwerp zoals bijvoorbeeld planologie, rechten, politicologie en informatica.

Het Programma Ontwerp en Overheid maakt onderzoek mogelijk naar de rol van ontwerp in het (semi)publiek opdrachtgeverschap, gezien vanuit de vernieuwing van het omgevingsbeleid (Omgevingswet en instrumenten zoals de omgevingsvisie en het omgevingsplan). De relatie tussen het ontwerp en de overheid staat centraal. Het programma draagt bij aan de versterking van de rol en betekenis van ontwerp in het omgevingsbeleid. Zowel bij de ontwerpsector als aan de kant van de (semi)publieke opdrachtgevers. Het programma verbindt kennis en wetenschappelijk inzicht en draagt bij aan de uitwisseling tussen praktijk, wetenschap en beleid. Zowel de leerstoel als het onderzoeksnetwerk dragen actief bij aan het (vak)debat in de sector, binnen het ontwerponderwijs en de opdrachtgevers van ontwerpdiensten. Tevens maakt het programma het mogelijk dat het netwerk tussen de Technische Universiteit Delft, de Technische Universiteit Eindhoven en Wageningen University & Research versterkt kan worden.

### ***9. Programma Opdrachtgeverschap en Ontwerp***

Het Programma Opdrachtgeverschap en Ontwerp draagt kennis op het gebied van ontwerp en opdrachtgeverschap – in generieke en actieve vorm – over aan opdrachtgevers. Het praktijkprogramma speelt in op de behoeften van uiteenlopende doelgroepen en zoekt aansluiting bij de veranderingen in het stelsel van omgevingsplanning. Het programma bundelt de kennis en ervaring uit de andere programmaonderdelen van de Actieagenda en ontwikkelt actieve werkvormen en leersituaties. Via dit programma kunnen opdrachtgevers inspiratie opdoen en met (eigen) ontwerpopgaven werken in een multidisciplinaire en praktijkgeoriënteerde setting. Het programma verzorgt maatwerk voor opdrachtgevers zoals bestuurders, projectleiders, ontwikkelaars, kennis- en overheidswerkers in samenwerking met (jonge) ontwerpers. Het programma biedt tevens handreikingen en leergangen op het gebied van ontwerp en opdrachtgeverschap.

De organisatie en uitvoering wordt belegd bij Architectuur Lokaal. Architectuur Lokaal initieert en organiseert de leergangen en maakt daarbij gebruik van de expertise op het gebied van de aanbesteding van ontwerpdiensten en het sterke lokaal en regionaal netwerk. Het programma is specifiek gericht op (semi)publieke en collectieve vormen van opdrachtgeverschap.

Het Programma Opdrachtgeverschap en Ontwerp draagt bij aan de versterking van het publiek opdrachtgeverschap door de verspreiding van kennis en kunde. Het programma geeft een grote en diverse doelgroep van professionals de mogelijkheid om kennis te maken met de inzet van ontwerp bij omgevingsplanning.

### ***10. Rijksprijs Gouden Piramide***

De Rijksprijs Gouden Piramide selecteert jaarlijks een aantal gerealiseerde lokale projecten waarvan de totstandkoming en het eindresultaat een toonbeeld zijn van de bijzondere rol die inspirerend opdrachtgeverschap, in samenspel met ontwerp(ers), bij het ontwikkel- en bouwproces kan spelen. De Rijksprijs is gericht op projecten voor een duurzame en klimaatbestendige herontwikkeling van bedrijventerreinen, transformaties in het landelijk gebied, herbestemming van gebouwen en behoud leefbaarheid in wijken. Deze jaarlijkse verzameling referentieprojecten maakt inzichtelijk hoe in de praktijk goed opdrachtgeverschap voor ontwerp zich ontwikkelt. Een vakjury bepaalt welke opdrachtgever zich in het bijzonder onderscheidt.

De Rijksprijs wordt mogelijk gemaakt door de ministeries van Infrastructuur en Milieu, Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. De organisatie en uitvoering is belegd bij de Rijksbouwmeester. Lokale en regionale opdrachtgevende partijen zoals gemeenten, waterschappen, provincies, ontwikkelaars, maatschappelijke organisaties en (collectieven van) particulieren kunnen voor de Rijksprijs in aanmerking komen. In het najaar van 2016 wordt de Rijksprijs herijkt om de effectiviteit te vergroten. Onder andere in wijze van jurering, de verspreiding van inzichten en het prijzengeld.

De Rijksprijs draagt bij aan het inzicht en de toegang tot kennis en ervaring op het gebied van opdrachtgeverschap voor ontwerpdiensten. Opdrachtgevers zijn op zoek naar een effectieve aanpak en invulling van hun rol bij de ontwikkeling van de fysieke leefomgeving. Krachtige en inspirerende voorbeelden dragen bij aan het inzicht dat goed opdrachtgeverschap en de inzet van ontwerp kunnen leiden tot aansprekende resultaten. De Rijksprijs kan de vraag naar de inzet van ontwerp vergroten. Het stimuleert het (vak)debat en de erkenning voor het opdrachtgeverschap bij een breder publiek.

## Financiële middelen 2017-2020

Programmaonderdelen	lenM	OCW	BZK	EZ	<i>totaal</i>
<b>1. Atelier X</b>	918				<i>918</i>
<b>2. College van Rijksadviseurs</b>	195 135 <sup>1</sup>	75	*	135	<i>540</i>
<b>3. O-team</b>	475				<i>475</i>
<b>4. Projectateliers IABR</b>	400				<i>400</i>
<b>5. Stimuleringsprogramma Innovatieve Vormen Opdrachtgeverschap</b>	350	150			<i>500</i>
<b>6. Stimuleringsprogramma Zorg en Scholenbouw</b>		700			<i>700</i>
<b>7. Programma Ontwerp en Praktijk</b>	175				<i>175</i>
<b>8. Programma Ontwerp en Overheid</b>	100	50			<i>150</i>
<b>9. Programma Opdrachtgeverschap en Ontwerp</b>	190				<i>190</i>
<b>10. Rijksprijs Gouden Piramide</b>	40 40 <sup>2</sup>	50	50		<i>180</i>
<b>&gt; Online Platform Actieagenda</b>	75	75			<i>150</i>

Bedragen (€ x 1.000) per jaar uitgaande van meerjarige dekking in periode 2017-2020

\* BZK financiert de inzet van de Rijksbouwmeester in het College van Rijksadviseurs vanuit het Atelier Rijksbouwmeester budget

Begrotingsartikelen	2017	2018	2019	2020
lenM artikel 13(U01010003)	2.920	2.919	2.918	2.919
<sup>1</sup> IF 18.08	135	135	135	135
<sup>2</sup> artikel 13(U03010001)	40	40	40	40
OCW artikel 14 (werkbudget creatieve industrie)	1.100	1.100	1.100	1.100