

## Een quick-start voor ontwerpen met waarden in gebiedsontwikkeling

van der Linden, H.J.; Daamen, T.A.

**Publication date**

2020

**Document Version**

Final published version

**Citation (APA)**

van der Linden, H. J. (null), & Daamen, T. A. (null). (2020). Een quick-start voor ontwerpen met waarden in gebiedsontwikkeling., Gebiedsontwikkeling.nu. <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/een-quick-start-voor-ontwerpen-vanuit-waarden-gebiedsontwikkeling/>

**Important note**

To cite this publication, please use the final published version (if applicable). Please check the document version above.

**Copyright**

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

**Takedown policy**

Please contact us and provide details if you believe this document breaches copyrights. We will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# Een quick-start voor ontwerpen met waarden in gebiedsontwikkeling



[Hedwig van der Linden](#) en [Tom Daamen](#)

9 juli 2020

Leestijd 4 minuten

9 jul 2020 - **In gebiedsontwikkeling spelen niet alleen concrete belangen een rol, maar ook opvattingen over wat in de gebouwde omgeving wenselijk is. Ontwerpers hebben in hun beroepspraktijk met deze, soms zeer uiteenlopende ‘waarden’ te maken. Welke waarden een rol spelen is niet altijd direct duidelijk, maar wel dat deze invloed hebben op het proces dat partijen met elkaar aangaan. Nu is er een animatie die helpt die waarden op tafel te krijgen.**

De Leerstoel Gebiedsontwikkeling heeft in samenwerking met Marina Bos-de Vos, werkzaam voor de Design, Organisatie en Strategie (DOS) afdeling van de TU Delft, een animatie ontwikkeld. Deze video helpt creatieve professionals hun ontwerpvaardigheden in te zetten om de verschillende waarden van partijen bespreekbaar te maken. Dit kan cruciaal zijn om samen tot een toekomstbestendig plan te komen.

Om doelen te behalen In gebiedsontwikkeling zijn partijen van elkaar afhankelijk. Zij hebben elkaars middelen, competenties en bevoegdheden nodig en zijn daarom per definitie aan elkaar

overgeleverd; zij moeten samen keuzes maken, veelal gebaseerd op een gedeelde visie of ambitie. Volledige consensus is daarbij alleen in theorie haalbaar, dus is het de kunst om te zoeken naar een ‘doorwaadbare plaats’. Het vinden van gedeelde waarden in een gebiedsontwikkeling kan hierbij helpen.

## **Waarden ontrafeld**

Je kunt in de praktijk twee verschillende typen waarden van elkaar onderscheiden: het eerste type zijn de idealen waardoor personen en organisaties worden gedreven, zoals het ideaal van een inclusieve samenleving. Het tweede type betreft de waarden die door het project worden gerealiseerd: datgene waar mensen iets aan hebben of belang aan hechten, zoals comfort, betaalbaarheid of een positief imago (Bos-de Vos, 2020; Martinsuo, 2020). Het kan voor een gebiedsontwikkeling van groot strategisch belang zijn om deze verschillende typen waarden te bespreken en van elkaar te onderscheiden. Wil een bepaalde partij bijvoorbeeld aan zelfbouw doen omdat het een intrinsiek ideaal is dat in iedere gebiedsontwikkeling wordt voorgesteld als oplossing, of is die te creëren waarde van zelfbouw op deze plek dé oplossing om de gebiedsontwikkeling van de grond te krijgen en te laten slagen? Wanneer dit verschil in elkaars drijfveren voor de samenwerkende partijen duidelijk is, dan is de weg naar de ‘doorwaadbare plaats’ stap voor stap te bereiken en wordt de noodzaak van toevalligheden om die plaats te vinden kleiner. Als waarden onbesproken of abstract blijven, kunnen ze mogelijke spanningen tussen de doelen en belangen van stakeholders vergroten. Een gesprek over waarden kan dit helpen voorkomen. Soms zal zelfs blijken dat de conflicterende doelen die stakeholders voor ogen lijken te hebben met een project, eigenlijk in elkaars verlengde liggen.

## **Cruciaal voor slagen project**

Ruimtelijk ontwerp is een hulpmiddel om vroeg in een gebiedsontwikkelingsproces in te zetten. Het is essentieel voor het vervolg van een project om in de initiatief- en planvormingsfase niet alleen de belangen maar ook de waardesystemen van partijen (meer) expliciet maken. Potentiële conflicten én kansen kunnen daardoor snel duidelijk worden. Ruimtelijk ontwerp helpt daarbij omdat partijen dan ontdekken dat sommige oplossingen niet of juist wel samengaan. Meestal betekent dit keuzes maken, waarna ontwerpers scenario’s en ontwikkelvarianten in een gemeenschappelijke, verbeeldende taal kunnen laten zien. In dat proces ontstaat tussen partijen een gesprek over wat zij echt waardevol vinden. Dit gesprek kan voor het slagen van project cruciaal zijn, ook al zijn de betrokken partijen zich hiervan niet altijd bewust. En dat is iets wat overigens ook voor de ontwerper zelf geldt.

## **Focusgroep Binckhorst**

Het script voor de animatie is gebaseerd op literatuurstudie en op de resultaten van een focusgroep-gesprek. Vertegenwoordigers van de gemeente, een ontwikkelaar, verschillende ontwerpbureaus en TU Delft spraken met elkaar over de Haagse Binckhorst – een binnenstedelijke gebiedstransformatie die al lange tijd loopt en waarbij door betrokken partijen kernwaarden zijn opgesteld. Het doel van de focusgroep was om gebruik te maken van praktijkervaringen en zo input te krijgen voor het script van de animatie.

Tijdens de focusgroep kwam naar voren dat de deelnemers nog niet eerder met elkaar in detail over waarden in deze gebiedsontwikkeling hadden gesproken. Betrokkenen bij een langlopende gebiedsontwikkeling komen en gaan; er is vaak geen tijd om op het eigen handelen te reflecteren. Het gesprek over waarden leidde tot een constructieve onderlinge discussie over keuzes in het ontwerpproces, waarbij partijen open stonden voor elkaars standpunten en zich op een natuurlijke wijze verplaatsten in elkaars perspectief. Ter afsluiting van de focusgroep raadden de deelnemers beginnende ontwerpers – de doelgroep van de animatie – aan om allereerst ‘de vraag te bevragen’ en niet meteen oplossingen uit te tekenen. “Verplaats je in verschillende standpunten, denk in alternatieven en ontwerp vervolgens verschillende varianten.” Beginnende ontwerpers zijn zich er vaak wel van bewust dat verschillende waarden een rol spelen binnen complexe projecten, alleen weten ze deze niet expliciet te maken en te gebruiken voor ontwerpkeuzes.

## **Ontwerpen vanuit waarden**

Gesprekken over waarden blijken in de praktijk van gebiedsontwikkeling ontzettend lastig. Als er al over gesproken wordt, dan kunnen er al pratende eenvoudig misverstanden ontstaan waardoor de waarden van betrokkenen in een gebiedsontwikkeling onduidelijk blijven. Partijen kunnen hier allerlei nadelige gevolgen van ondervinden, zo kan de volledige potentie van de samenwerking onbenut blijven. De gemeenschappelijke, verbeelde taal van het ruimtelijke ontwerp kan een ander gesprek op gang brengen waardoor waarden expliciet(er) worden. Gebiedsontwikkeling is een dynamisch proces; de belangen van partijen schuiven voortdurend. Onderliggende waarden zijn echter stabiel van aard en bieden daarom houvast. Partijen doen er daarom in complexe opgaven verstandig aan om deze waarden te vinden en vast te leggen. Ontwerpers kunnen hen hierbij helpen.

*Cover en animatie: Studio Synopsis: [www.studiosynopsis.nl](http://www.studiosynopsis.nl)*

Het project ‘[Values in Urban Area Development: A Quick Start Video for Multi-Stakeholder Collaborations](#)’ is mogelijk gemaakt door de Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling (SKG), de afdeling Design, Organisatie en Strategie (DOS) en het Delft Design for Values Institute. Het resultaat van dit project is een geanimeerde quick-start video die ontwerpers helpt de waarden van partijen in gebiedsontwikkeling op tafel te krijgen, te bespreken en te operationaliseren. De video beoogt door middel van inzicht in het proces van waarde-integratie ook anderen die betrokken zijn bij multi-stakeholder samenwerking te inspireren om bewuster aan dit proces deel te nemen.

Het initiatief tot de video kwam tot stand na de SKG kennisbijeenkomst ‘[Ontwerpend onderzoek voor gebiedsontwikkeling](#)’ medio 2019. Toen werd duidelijk dat, wanneer we het hebben over de rol van ontwerpend onderzoek voor gebiedsontwikkeling, het vaak gaat over *het product* (zoals plannen en inspirerende visuals) dat ontwerpend onderzoek oplevert. Ontwerpend onderzoek heeft echter ook een belangrijke betekenis voor *het proces* van gebiedsontwikkeling, zoals het verkennen van de intenties en waarden die impliciet onder de belangen en doelstellingen van partijen in een gebiedsontwikkeling liggen. Door het creëren van (ontwerp)ruimte kunnen partijen gedeelde waarden identificeren, op basis waarvan zij belangen kunnen afstemmen en vervolgens haalbare plannen kunnen maken.

Het script voor de animatie is gebaseerd op literatuurstudie en op de resultaten van een focusgroep, waarin vertegenwoordigers van de gemeente, een ontwikkelaar, verschillende ontwerpbureaus en TU Delft met elkaar over de Binckhorst, een binnenstedelijke gebiedstransformatie in Den Haag, spraken.

[For the English version click here.](#)

Project team: Marina Bos-de Vos, Tom Daamen & Hedwig van der Linden (allen TU Delft)  
Animatie door Moniek van Adrichem (studiosynopsis.nl)  
Gefinancierd door: Delft Design for Values Institute & Stichting Kennis Gebiedontwikkeling (SKG)

Meer informatie over ontwerpen met waarden in complexe projecten, [zie deze pagina](#).

Bos-de Vos, M. (2020). [A framework for designing for divergent values](#). Proceedings of DRS2020 Conference, Brisbane, 11-14 August 2020.

Martinsuo, M. (2020). The Management of Values in Project Business: Adjusting Beliefs to Transform Project Practices and Outcomes. *Project Management Journal*, 8756972820927890.

#### **Verder lezen:**

[30 sep 2019 Tussen ontwerpend onderzoek en ontworpen realiteit](#)

[3 jul 2020 Zo meet je de waarde van sociale investeringen uitgelicht](#)

#### **Auteurs**



[Hedwig van der Linden](#)

Onderzoeker Leerstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft - [H.vanderLinden@tudelft.nl](mailto:H.vanderLinden@tudelft.nl)

[Bekijk alle artikelen](#)



[Tom Daamen](#)

Directeur SKG, Associate Professor Urban Development Management TU Delft

