

University of Groningen

Ruimtelijk ontwerpers als bruggenbouwers in transformaties naar een duurzame leefomgeving

Kempenaar, Annet; van den Brink, Margo; van Dijk, Terry; Ovink, Henk; Laeni, Naim; Oosterveld, Maurice

IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.

Document Version

Publisher's PDF, also known as Version of record

Publication date:

2021

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

Citation for published version (APA):

Kempenaar, A., van den Brink, M., van Dijk, T., Ovink, H., Laeni, N., & Oosterveld, M. (2021). *Ruimtelijk ontwerpers als bruggenbouwers in transformaties naar een duurzame leefomgeving: Buitenlandse casussen als spiegel voor een nieuwe Nederlandse ruimtelijke ordeningspraktijk (eindrapport NWO-VerDus SURF project)*. RUG - Faculty of Spatial Sciences.

Copyright

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

The publication may also be distributed here under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license. More information can be found on the University of Groningen website: <https://www.rug.nl/library/open-access/self-archiving-pure/taverne-amendment>.

Take-down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.



university of
groningen

faculty of spatial sciences

Ruimtelijk ontwerpers als bruggenbouwers in transformaties naar een duurzame leefomgeving

Buitenlandse casussen als spiegel voor een nieuwe Nederlandse ruimtelijke ordeningspraktijk



Ruimtelijk ontwerpers als bruggenbouwers in transformaties naar een duurzame leefomgeving

Buitenlandse casussen als spiegel voor een nieuwe Nederlandse ruimtelijke ordeningspraktijk

URSI research report (eindconcept)

NWO-VerDus SURF project¹

Onderzoekers:

Dr Ir Annet Kempenaar	(j.kempenaar@rug.nl)
Dr Margo van den Brink	(m.a.van.den.brink@rug.nl)
Dr Ir Terry van Dijk	(t.van.dijk@rug.nl)
Henk Ovink	
Naim Laeni, MSc.	
Maurice Oosterveld	

Groningen, 4 oktober 2021

Foto op de voorkant: Water as Leverage – Semarang (bron: Cynthia van Elk)

¹ VerDuS staat voor Verbinden van Duurzame Steden, SURF voor Smart Urban Regions of the Future. SURF is één van de kennis initiatieven in het VerDuS onderzoeksprogramma van NWO (Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek)

Inhoud

1. Introductie	2
2. Over grenzen, bruggenbouwers en grenswerken	4
3. Overbruggen van verschillen in vier internationale cases	6
3.1 Grenzen	7
3.2 Grenswerkactiviteiten	10
3.3 Conditie voor grenswerken.....	10
4. In gesprek over grenswerk door ruimtelijk ontwerpers.....	13
4.1 Grenzen en grenswerken in het ruimtelijke domein.....	13
4.2 Grenswerkactiviteiten door ruimtelijk ontwerpers	15
4.3 Conditie en randvoorwaarden voor grenswerk door ruimtelijk ontwerpers	17
5. Conclusies en aanbevelingen	20
Literatuur.....	23

Bijlage 1. Beschrijving onderzochte cases

Bijlage 2. Deelnemers focusgroepen

1. Introductie

In het licht van de benodigde transformatie naar een duurzame leefomgeving zetten de Nationale Omgevingsvisie (NOVI) en de nieuwe Omgevingswet in op intensieve samenwerking tussen stakeholders. Wat kunnen ontwerpers, als potentiële bruggenbouwers, hieraan bijdragen? Dit was de centrale vraag van het onderzoeksproject 'ruimtelijk ontwerpers als grenswerkers in transformaties naar een duurzame leefomgeving'.

Om te komen tot inrichtingsvoorstellen en integrale visies, zijn ruimtelijk ontwerpers steeds vaker actieve grenswerkers of bruggenbouwers². Immers, interactieve ontwerpprocessen verbinden opgaven, overbruggen verschillen tussen organisaties en belanghebbenden en initiëren toekomstige samenwerking. Dat gaat niet vanzelf. Grenzen moeten actief blootgelegd, verkend en geslecht worden om de integraliteit te bereiken die hoogwaardige ruimtelijke oplossingen kenmerken.

In het eerste deel van het onderzoek is grenswerken door ruimtelijk ontwerpers bestudeerd in vier internationale cases: 'Water as Leverage' (WaL)-Semarang uit Indonesië³; 'Rebuild by Design' (RbD) uit de Verenigde Staten⁴; het Sigmoplan uit België⁵; en Ruimte voor de Rivier (RvR) uit Nederland⁶. Twee focusgroep gesprekken, gericht op het verdiepen en verbreden van de bevindingen uit de casestudies. De eerste focusgroep betrof een gesprek met ontwerpers over het werken als ontwerper in integrale projecten en programma's. In de tweede focusgroep lag het accent op het benutten van grenswerken door ruimtelijk ontwerpers in beleid- en programmaontwikkeling.



Figuur 1. Participatiebijeenkomst New Meadowlands (RbD) (Bron: MIT, ZUS en Rebuild by Design)

² Grenswerker is de vertaling van 'boundary spanner'. Daarnaast gebruiken we ook 'bruggenbouwer', wat een meer gangbare Nederlandse term is voor mensen die verschillen overbruggen.

³ Zie www.waterasleverage.org

⁴ Zie www.rebuildbydesign.org

⁵ Zie www.sigmoplan.be

⁶ Zie <https://www.rijkswaterstaat.nl/water/waterbeheer/bescherming-tegen-het-water/maatregelen-om-overstromingen-te-voorkomen/ruimte-voor-de-rivieren>

In dit eindrapport vindt u de uitkomsten van het onderzoek. Hoofdstuk 2 bevat een korte introductie op grenzen en grenswerken en geeft daarmee de focus weer die centraal heeft gestaan in het onderzoek. Hoofdstuk 3 bevat een korte introductie van de vier cases en bespreekt de belangrijkste bevindingen uit het casestudie onderzoek. Hoofdstuk 4 richt zich op de focusgroepen en wat tijdens deze gesprekken aan de orde is geweest. Hoofdstuk 5 ten slotte beantwoordt de vraag wat ontwerpers, als potentiële grenswerkers/bruggenbouwers, kunnen bijdragen aan het overbruggen van grenzen, welke condities belangrijk zijn voor succesvol ondernemen van grenswerkactiviteiten en reflecteert op een aantal interessante uitkomsten van het onderzoek. Het rapport is geïllustreerd met beelden gerelateerd aan de onderzochte casestudies. Een korte beschrijving van de casestudies is opgenomen als bijlage. Mocht u meer willen weten over de casestudies of andere aspecten van het onderzoek neem dan contact op met één van de onderzoekers.

2. Over grenzen, bruggenbouwers en grenswerken

Grenzen ontstaan door verschillen. Verschillen kunnen zich bijvoorbeeld voordoen tussen groepen actoren, verschillende doelen en functies, tussen en op verschillende schaalniveaus (zowel geografisch als organisatorisch of institutioneel), tussen en op de korte, middellange en lange termijn, en combinaties hiervan (Van Meerkerk en Edelenbos, 2018; Birkinshaw et al., 2017). Verschillen zijn onvermijdelijk en functioneel. Echter, voor het ontwikkelen van *integrale* ruimtelijke oplossingen, waar ruimtelijk ontwerpers vaak voor worden ingezet, moeten vaak meerdere grenzen overbrugd worden. Hierbij gaat het om één of meerdere sectorale, disciplinaire, administratieve, institutionele, culturele, professionele, organisatorische, en/of tijd gerelateerde grenzen op en tussen verschillende schaalniveaus.

De term 'grenswerker' is de vertaling van het Engelse begrip 'boundary spanner', dat in internationaal onderzoek gebruikt wordt voor personen die bijzonder bekwaam zijn in en zich specifiek inzetten voor het overbruggen van verschillen (zie bijvoorbeeld Van Meerkerk & Edelenbos, 2008; Webb, 1991). Ons onderzoek gaat over ruimtelijk ontwerpers als grenswerkers, of bruggenbouwers wat een meer gangbare Nederlandse term is. Het onderzoek richt zich op het overbruggen van verschillende grenzen in de ruimtelijke ordening en de bijdrage die ruimtelijk ontwerpers hieraan kunnen leveren. In het ruimtelijke domein is het overbruggen van verschillen belangrijk om te komen tot integrale en breed (maatschappelijk) gedragen voorstellen voor ingrepen en veranderingen.

In onderzoek naar grenswerken worden verschillende grenswerkactiviteiten onderscheiden (Van Meerkerk & Edelenbos, 2018; Birkinshaw et al., 2017; Lehtonen & Martinsuo, 2008; Carlile, 2004; Ancona & Caldwell, 1992). *Informatie uitwisselen* en het actief zoeken naar, ophalen, en *selecteren van relevante informatie* zijn belangrijke grenswerk activiteiten. Andere grenswerk activiteiten zijn het *vertalen en interpreteren van informatie*, zodat deze begrepen kan worden door verschillende actoren en het *(her)definiëren van de scope of de inhoud* van bijvoorbeeld een project zodat meerdere actoren zich hierin kunnen vinden. Het *verbinden van actoren* aan de beide zijden van een grens, waar nodig het *masseren van actoren* om hen ertoe te bewegen open te staan voor contact of deel te nemen, het *coördineren van taken en activiteiten* en het *co-creëren* van een perspectief, oplossingsrichting of een overkoepelend en verbindend verhaal behoren ook tot repertoire aan grenswerkactiviteiten. Tot slot, een project of programma waarbinnen grenswerken plaatsvindt creëert ook nieuwe grenzen. Soms is het nodig deze *project- of programmagrenzen te bewaken* voor (te grote) invloed van buitenaf, of een project/programma te *vertegenwoordigen* in de buitenwereld. Het *zorgen voor continuïteit*, bijvoorbeeld na afronding van (een fase in) een project, wordt ook tot grenswerkactiviteiten gerekend. Grenswerkactiviteiten staan niet op zich en zijn vaak gerelateerd aan elkaar. Zo is het eerst nodig te weten wat relevante informatie is alvorens deze vertaald kan worden en is deze vertaling bovendien vaak een voorwaarde om een daadwerkelijk verbinding tussen betrokken actoren tot stand te brengen.

Tot slot zijn verschillende factoren van belang bij grenswerken en het al dan niet succesvol ondernemen van grenswerkactiviteiten. Deze factoren zijn onder te verdelen in (1) *institutionele*, (2) *omgevings-* en (3) *organisatorische* condities en de (4) *rol-definitie* en (5) *individuele eigenschappen* van de grenswerker/bruggenbouwer (Van Meerkerk & Edelenbos, 2018; Lehtonen and Martinsuo, 2008). Institutionele condities hebben te maken met de politiek-bestuurlijke situatie, wet en regelgeving en andere geïnstitutionaliseerde processen en factoren. Omgevingscondities hebben te maken met de omgeving van een project, programma of activiteit. Dan gaat het bijvoorbeeld om de

mate van afhankelijkheid van (andere) partijen, bestaande netwerken en contacten, of beschikbare kennis en kunde. Organisatorische condities hebben betrekking op de organisatie en betreffen bijvoorbeeld de inbedding van een project in een programma, of de beschikbare tijd om een opdracht uit te voeren. De factor rol-definitie betreft de rol en positie van de grenswerker/bruggenbouwer en de (organisatorische) steun of druk die hij of zij ervaart bij het uitvoeren van grenswerkactiviteiten. Individuele eigenschappen en competenties, tot slot, spelen ook een belangrijke rol in het al dan niet succesvol ondernemen van grenswerkactiviteiten. Dan gaat het om bijvoorbeeld om specifieke kennis en expertise (zoals landschapskennis), analytische, sociale en communicatieve vaardigheden, en opgebouwde ervaring.



Figuur 2. In gesprek tijdens een van de WaL-Semarang workshops (bron: Cynthia van Elk)

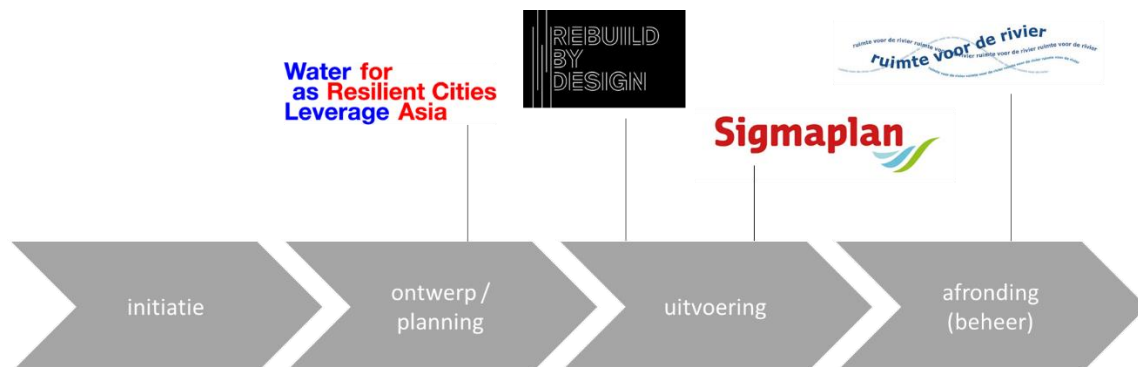
3. Overbruggen van verschillen in vier internationale cases

Om meer inzicht te krijgen in het werk van ruimtelijk ontwerpers als grenswerkers/bruggenbouwers zijn vier internationale cases bestudeerd. De vier cases bevinden zich alle vier in het domein van waterbeheer en klimaatadaptatie en betreffen programma's met meerdere projecten en activiteiten. Binnen elk programma zijn voor het onderzoek één of enkele projecten nader onderzocht. Tabel 1 geeft een overzicht van de vier bestudeerde programma's en de projecten.

Tabel 1. Overzicht bestudeerde programma's en projecten

Programma		Bestudeerd(e) project(en)	Focus in de casestudie
Water as Leverage for Resilient Cities, Asia	Ontwikkeling van klimaatadaptatieve concepten en projecten voor veerkrachtige steden d.m.v. een ontwerpaanpak in drie pilot steden: Chennai (India), Khulna (Bangladesh) en Semarang (Indonesië) <i>2018 – heden</i>	Semarang	Grenswerken door ontwerpteam in een netwerk van grenswerkers gericht op het overbruggen van meerdere grenzen
Rebuild by Design (USA)	Ontwerpcompetitie en uitvoeringsprogramma gericht op het veerkrachtiger maken van de kust van New York en New Jersey voor klimaatverandering en grote stormen <i>Prijsvraag 2013/2014, uitvoering projecten gestart</i>	Big U Meadowlands	Het ontwerpen en creëren van een krachtig gedeeld en verbindend integraal verhaal als leidraad voor ontwikkeling en implementatie
Sigma plan (België)	Programma om Vlaanderen beter te beschermen tegen overstromingen van de Schelde en haar zijrivieren, gestart in 1976 en in 2005 grondig herzien met integraal rivierbeheer als doel <i>2005 – heden</i>	Droogdokkenpark Beneden Nete	Moeilijkheidsgraden in te overbruggen grenzen en grenswerken via 'traditioneel' ontwerp
Ruimte voor de Rivier (Nederland)	Programma voor rivierverruimende projecten in Nederland met dubbeldoelstelling van waterveiligheid en ruimtelijke kwaliteit <i>2006 – 2019</i>	Amerdonge Noordwaard Deventer	Verschillende 'grenswerk rollen' van ontwerpers en condities voor grenswerken door ontwerpers

De vier programma's kennen elk hun eigen context en zijn in een verschillende (plan)fase. Figuur 3 plaatst de vier cases in de planfase waarin ze zich grofweg bevonden ten tijde van het onderzoek. In alle vier de casestudies zijn de grenzen, de grenswerkactiviteiten en de condities voor succesvol grenswerken door ruimtelijk ontwerpers bestudeerd. Elke case had hierbij een eigen specifieke focus (zie Tabel 1.), ingegeven door het verschil in planfase, het programma-doel, de opzet van het programma, en de context. Hierdoor zijn verschillende dimensies van grenswerken in het onderzoek verkend. Het gaat dus niet om een vergelijkende casestudie, maar om vier losse casestudies die gezamenlijk aanvullende inzichten hebben opgeleverd over grenswerken door ruimtelijk ontwerpers.



Figuur 3. De vier bestudeerde programma's en hun respectievelijke planfase

Per programma/project zijn relevante documenten bestudeerd (rapporten, verslagen, etc.) en interviews gehouden met ontwerpers, programma vertegenwoordigers en waar mogelijk met stakeholders die betrokken waren bij het interactieve ontwerpproces. De interview vragen richtten zich op de eigen rol, de activiteiten en de condities. Alle interviews zijn opgenomen, getranscribeerd en door het onderzoeksteam geanalyseerd met behulp van het computerprogramma Atlas.ti.

Tabel 2. Aantal gehouden interviews per casestudie

Programma	Aantal interviews
Water as Leverage for Resilient Cities, Asia	15
Rebuild by Design (USA)	11
Sigmaplan (België)	13
Ruimte voor de Rivier (Nederland)	15

De casestudies laten zien dat betrokken ruimtelijk ontwerpers zich vaak intensief beziggehouden hebben met het interactieve ontwerpproces, soms als ingehuurd ontwerper, soms als projectleider, of soms als teamlid in het ontwerpteam. We zagen dat ook niet-ontwerpers, zoals ingenieurs en projectleiders soms nadrukkelijk als ontwerpers actief waren. Hieronder vatten we de belangrijkste bevindingen samen uit de casestudies met betrekking tot grenzen, grenswerkactiviteiten en condities voor grenswerken door ruimtelijk ontwerpers. We illustreren deze bevindingen met voorbeelden uit de casestudies. In bijlage 1. zijn korte beschrijvingen van de cases opgenomen.

3.1 Grenzen

Voor het ontwikkelen van integrale ruimtelijke oplossingen moesten in alle vier de onderzochte casestudies vele soorten grenzen overbrugd worden – van sectorale en disciplinaire grenzen, tot institutionele, professionele en culturele grenzen. Dit bleek geen gemakkelijke opgave. Het expliciet maken van, en reflecteren op bestaande grenzen bleek essentieel voor het laten slagen van grenswerkactiviteiten door de betrokken ruimtelijk ontwerpers.

In 'Water as Leverage' (WaL) – Semarang moesten *grenzen tussen sectoren, actoren en instituties op verschillende schaalniveaus in een korte tijd tegelijkertijd worden overbrugd*. Grenswerken in WaL Semarang was daarmee multidimensionaal: het ging om grenzen *binnen* de twee WaL Semarang ontwerpteam, *tussen* de twee ontwerpteam, *met* diverse lokale, regionale en nationale instituties, NGO's en overheden, *én met* lokale bewoners. De twee internationale WaL teams in Semarang hadden niet eerder in deze samenstelling gewerkt wat maakte dat binnen de teams verschillende disciplineaire en culturele grenzen overbrugd moesten worden. Daarnaast wilde de stad Semarang niet deelnemen aan twee verschillende parallel lopende en aan elkaar gelieerde ontwerpprocessen. Dit bracht de twee teams ertoe nauw samen te werken en hun ideeën uiteindelijk als één plan voor Semarang te presenteren. Ook was het van belang om verbinding te leggen met bestaande instituties, organisaties, en lokale bewoners (groepen) in Semarang. Enerzijds om goede informatie te verkrijgen voor het maken van de plannen, en anderzijds om het gedachtengoed en de projecten in co-eigenaarschap te ontwikkelen met deze groepen.



Figuur 4. Veldbezoek in het Beneden Nete project van Sigmoplan (bron: Departement Omgeving – David de Spiegeleer)

Net als de WaL case liet de 'Rebuild by Design' case zien dat een intensief en uitgebreid interactief ontwerpproces met tientallen tot honderden deelnemers, verschillende groepen actoren kan samenbrengen rondom een ontwerp. De Rebuild by Design teams ontwikkelden gedeelde, integrale en gedragen ideeën over hoe een aangepaste ruimtelijke inrichting kan bijdragen aan veerkrachtigere stedelijke gebieden in de staten New York en New Jersey.

Helaas is de RBD case ook illustratief op een ander punt. Ze laat zien dat een verbindend en overstijgend narratief sterk onder druk kan komen te staan, of zelfs opzijgeschoven kan worden

wanneer ontwikkelingen naar een volgende fase verschuiven. Dit is met name het geval wanneer een project na de ontwerp/planning fase de uitvoeringsfase ingaat. Ook in de andere casestudies, met name bij de bestudeerde projecten in het Ruimte voor de Rivier programma, kregen we signalen dat *het behouden van kwaliteit, integraliteit, ambitie en gezamenlijkheid sterk onder druk kan komen te staan in de uitvoering en/of implementatie fase.*



Figuur 5. Presentatie van ideeën voor het BIG U project tijdens Rebuild by Design (bron: BIG team en Rebuild by Design)

Het belang van tijdige betrokkenheid van stakeholders voor het overbruggen van grenzen kwam in ons onderzoek scherp naar voren in de Sigmaplan case. Zowel het Droogdokkenpark als het Beneden Nete project startten in eerste instantie zonder participatie van bewoners en stakeholders. Bij Droogdokkenpark is dit vroegtijdig gecorrigeerd, al tijdens de initiatiefase kwam participatie en interactie op gang. Dit heeft volgens de geïnterviewden veel problemen in het verdere proces voorkomen. In het Beneden-Nete project is interactie met belangrijke stakeholders pas na de initiatie fase, gedurende de ontwerp/planning fase begonnen. De projectorganisatie stootte mede door de late start van interactie met stakeholders tegen onderschatte en lastig te overbruggen grenzen aan met de landbouwsector, gewone burgers, natuur organisaties en lokale overheden.

De Sigmaplan casestudie illustreert dat sommige grenzen moeilijker te overbruggen zijn dan anderen (zie Carlile (2004) voor meer achtergrond). Wanneer er 'slechts' een verschil van informatie of kennis is tussen groepen, dan is het uitwisselen van informatie en kennis vaak al voldoende om de grens te slechten. Bij interpretatie verschillen, vaak gerelateerd aan verschillende brillen waarmee de wereld wordt bekeken, is naast uitwisseling ook een vertaling nodig om elkaar te verstaan en tot elkaar te komen. Tot slot, wanneer verschillen in belangen mee gaan spelen en potentiële keuzes sterke gevolgen voor anderen hebben, dan is het zaak relaties grondig te verkennen en gemeenschappelijk te creëren. Naast uitwisseling en vertaling is hier het transformeren van kennis hier nodig. De

Sigmaplan case laat hiermee zien dat het *bestuderen, inschatten en samen met stakeholders verkennen van grenzen en de aard van verschillen van groot belang is bij het formuleren, ontwikkelen, implementeren en uitvoeren van integrale projecten en programma's.*

3.2 Grenswerkactiviteiten

In een project of programma kan *een ontwerper één of meerdere soorten grenswerkactiviteiten uitvoeren en daarmee verschillende grenswerkrollen op zich nemen.* Dit zagen we bijvoorbeeld in de Ruimte voor de Rivier projecten. In alle drie de bestudeerde projecten (Amerdonge, Noordwaard, en Deventer) had de landschapsarchitect een belangrijke rol in het selecteren van informatie. In twee hiervan (Noordwaard en Deventer) had de landschapsarchitect ook een belangrijke rol in het vertalen en interpreteren van deze informatie. In één van de projecten, Deventer, was daarnaast het verbinden van de verschillende betrokken partijen tijdens een participatief ontwerpproces onderdeel van de grenswerk activiteiten. De Ruimte voor de Rivier case liet daarmee zien dat ruimtelijk ontwerpers op verschillende manieren en in verschillende rollen kunnen grenswerken. Welke rol het meest geschikt is hangt onder andere af van de grenzen die overbrugd moeten worden, de complexiteit van een project en de positie van de ruimtelijk ontwerper in een project. Bijvoorbeeld of hij/zij integraal onderdeel van het projectteam is, of extern ingehuurd voor werkzaamheden binnen het project.

Naast verschillende individuele grenswerkrollen van ruimtelijke ontwerpers, is een andere belangrijke bevinding van het onderzoek dat binnen een project/programma veelal *een netwerk van grenswerkers/bruggenbouwers actief is, die verschillende grenswerkactiviteiten ondernemen om gezamenlijk grenzen te overbruggen.* Zo was in het programma 'Water as Leverage' – Semarang grenswerken duidelijk een team effort. Verschillende personen (ontwerpers en niet-ontwerpers) met verschillende posities in het project, het programma en daarbuiten, ontplooiden in samenspel met elkaar grenswerkactiviteiten om meerdere culturele, sectorale, administratieve, organisatorische en temporele grenzen te overbruggen.

In dit kader liet de 'Rebuild by Design' case zien dat ontwerpers en ontwerpteam gebruik maken van verschillende strategieën om grenzen te overbruggen. Zo werden hier *bewust 'diverse' teams gecreëerd* met verschillende disciplines, experts en persoonlijkheden, en ging altijd *een intensieve dialoog vooraf aan het doen van ontwerpvoorstellen.* Tijdens dergelijke dialogen werd *het 'outsiders' perspectief actief ingezet* om bestaande manieren van doen te bevragen en ter discussie te stellen. Daarnaast werd gedurende het gezamenlijke ontwerpproces *naar een overkoepelend verhaal of 'narratief' gezocht,* dat steeds opnieuw werd verteld, ontwikkeld en aangevuld. Op deze manier werd kennis geïntegreerd en vertrouwen opgebouwd tussen uiteenlopende partijen. Het creëren van een sterk verhaal of 'narratief' bleek dus een centrale grenswerkactiviteit uit het repertoire van ruimtelijk ontwerpers.

3.3 Conditie voor grenswerken

De vier casestudies gaven tot slot verschillende inzichten over factoren en condities die van belang zijn bij grenswerken door ruimtelijk ontwerpers. Hierbij kwamen zowel organisatorische, institutionele, en omgevingscondities aan de orde, alsmede eigenschappen en kenmerken van ontwerpers en ontwerpteam. De vier cases laten zien dat grenswerken door ruimtelijk ontwerpers onder verschillende condities en op verschillende manieren plaats kan vinden.

Het Ruimte voor de Rivier programma en het Sigmoplan zijn beide opgezet door bestaande organisaties als *langjarige programma's met zowel planvorming als uitvoering*. Beide programma's hebben een *meervoudige doelstelling*: waterveiligheid en ruimtelijke kwaliteit in het geval van Ruimte voor de Rivier en waterveiligheid, natuur, economie en recreatie in het geval van het Sigmoplan. Deze vastgelegde doelstellingen maakten dat in beide cases disciplinaire, sectorale en institutionele grenzen overbrugd moesten worden en dat in beide programma's *ontwerpers of ontwerpbureaus zijn ingehuurd* om de beoogde integraliteit en kwaliteit te bewerkstelligen. In Ruimte voor de Rivier hadden ontwerpers hierbij een verschillende rol als grenswerker/bruggenbouwer, variërend van bijdragen vanuit *inhoudelijke ontwerp expertise* (Amerdonge), tot *een centrale positie in het proces* (Deventer). In het Sigma plan hadden de betrokken ontwerpers in de bestudeerde projecten vooral een *traditionele ontwerp rol* en werden ze ingehuurd om voorstellen voor een nieuwe ruimtelijke inrichting te maken. Bijzonder bij het Droogdokkenpark was dat de projectorganisatie van het Droogdokkenpark er zelf niet uitkwam met het naastliggende sluizenproject. Beide partijen huurden elk een ontwerpbureau in die samen een ontwerp moesten maken. Dit leidde niet alleen tot een integrale inhoudelijke oplossing, maar ook tot een betere relatie tussen de opdracht gevende organisaties.



Figuur 6. Luchtfoto van het Droogdokkenpark in Antwerpen (bron: Van Belle en Medina)

Anders dan Ruimte voor de Rivier en Sigmoplan hadden 'Water as Leverage' en 'Rebuild by Design' een *'pressure cooker' aanpak* gericht op het ontwikkelen van visies en plannen/projecten in korte tijd. Ze *startten beide met een open competitieronde* om de beste teams te kunnen selecteren voor de gestelde opgave. Na deze selectie viel het competitie-element weg en werkten de geselecteerde teams gezamenlijk binnen het programma. Beide *programma's begonnen dus vanuit het perspectief van een opgave* (een 'challenge'). De geselecteerde teams *onderzochten vervolgens eerst de opgaven grondig alvorens tot oplossingen te komen*. In zowel de onderzoeks- als ontwerpfase stond de *participatie van, en co-creatie met inwoners en lokale stakeholders* centraal. Ook had in beide gevallen het *programmeerteam een actieve ondersteunende rol* bij het werk van de geselecteerde ontwerpteam.



Figuur 7. In gesprek over de plannen voor Manhattan (bron: BIG team en Rebuild by Design)

Een belangrijk verschil tussen beide programma's was dat bij Rebuild by Design *financiering voor de uitvoering van (pilot)projecten beschikbaar was*, alhoewel vooraf niet bekend was hoe dit geld verdeeld zou worden. Bij Water as Leverage was vanaf het begin af aan wel aandacht voor financiering, maar dit was geen vaststaande zekerheid. Het *zorgen voor continuïteit* was hierdoor in dit programma een belangrijk aandachtspunt.

Wat betreft de rol-definitie en positie van de betrokken ruimtelijk ontwerpers kwam uit de WaL, RBD en RvR casestudies naar voren dat ontwerpers veel baat hadden bij een *expliciet aangewezen rol als verbinder* en/of een rol of positie met *invloed op formele besluitvorming*. De vier casestudies toonden verder dat *gedegen ontwerp-kennis en ervaring in het ruimtelijk domein* en *het begrijpen van de opgave en de ruimtelijke situatie* een belangrijke conditie was voor grenswerken door ruimtelijk ontwerpers. Naast deze cognitieve kennis en kunde, kwamen als belangrijke persoonlijke eigenschappen naar voren: *gevoel voor politieke processen en bestuurlijke verhoudingen*, *luisteren en openstaan voor andere perspectieven of invalshoeken*, *sociale vaardigheden*, *het begrijpen van interacties tussen stakeholders*, *kennis en ervaring in samenwerken met stakeholders*, alsmede in het *organiseren en faciliteren van co-creatie processen*. Ook bleek meertaligheid en kennis van de lokale taal en cultuur een factor van belang bij het overbruggen van grenzen. Tot slot speelden *persoonlijke relaties en netwerken* soms een sleutelrol en kwam naar voren dat een ontwerper baat kan hebben bij een *hoog persoonlijk ambitieniveau*, en het combineren van *een visionaire blik met een pragmatische invalshoek*.

4. In gesprek over grenswerk door ruimtelijk ontwerpers

De uitkomsten van de interviews in de vier bovengenoemde programma's hebben we gedeeld met tien prominente Nederlandse professionals uit de ruimtelijke ordening. Doel was reflectie op onze voorlopige bevindingen en ze verder te doordenken. Om impact en inhoud te optimaliseren zijn deze professionals in twee focusgroepen gesproken. De Vereniging Deltametropool was onze partner in het vinden en benaderen van deze professionals en het modereren van de gesprekken.

De eerste focusgroep, gehouden op 3 juni 2021, was gericht op verdieping van kennis en bestond uit vijf ervaren ontwerp professionals die betrokken zijn bij de uitvoering van ruimtelijke projecten en programma's zoals bestudeerd in de casestudies. Focusgroep twee was gericht op verbreding van kennis en bestond uit vijf ruimtelijke professionals die betrokken zijn bij de voorbereiding, opzet en uitvoering van ruimtelijk beleid, en/of grote ruimtelijke projecten en programma's in Nederland. Drie deelnemers zijn ook geïnterviewd voor het casestudieonderzoek. De lijst met deelnemers aan de focusgroepen is te vinden in bijlage 2. Beide groepsgesprekken duurden twee uur, zijn opgenomen, getranscribeerd en vervolgens op hun inhoud geanalyseerd.

'Ontwerp' kwam tijdens de focusgroepen op verschillende manieren aan de orde. In lijn met het onderwerp van het onderzoek is het meest gesproken over de 'ontwerper' ofwel de persoon die de activiteiten gelieerd aan ontwerpen uitvoert of leidt, en over 'ontwerpen' als activiteit of reeks van activiteiten. Daarnaast kwam het 'ontwerpen' als discipline in de gesprekken aan de orde, net als 'het ontwerp' als de (tussen)uitkomst van het ontwerpproces. 'Ontwerpend onderzoek' tot slot werd regelmatig genoemd, refererend naar ontwerpen specifiek gericht op kennisontwikkeling⁷. Voor al deze 'ontwerp' gerelateerde termen geldt dat tijdens de gesprekken *ruimtelijk* ontwerp(en/er) werd bedoeld, dat wil zeggen ontwerp in/voor het ruimtelijk domein. Daarmee stonden de disciplines stedenbouw en landschapsarchitectuur centraal.

Grenzen en grenswerken in het ruimtelijk domein, grenswerk-activiteiten van ruimtelijk ontwerpers, en condities en randvoorwaarden voor grenswerken waren de centrale thema's van de focusgroepen. Hieronder worden de belangrijkste uitkomsten per thema op een rij gezet.

“Ontwerpend onderzoek is een iteratief proces. Het maakt het mogelijk om aanhoudend opnieuw, met nieuwe informatie of perspectieven naar de opgave te kijken, deze te herdefiniëren, uit te werken, toch weer bij te stellen”

citaat uit het eerste focusgroep gesprek

4.1 Grenzen en grenswerken in het ruimtelijke domein

Integraliteit | In het ruimtelijke domein ontmoeten verschillende belangrijke transitie en opgaven elkaar (energietransitie, woningbouw, mobiliteit, landbouw, klimaatadaptatie) én worden deze met elkaar in verband gebracht. Hedendaagse ruimtelijke vraagstukken zijn complex, sterk met elkaar verbonden en beïnvloeden elkaar. De integratie van meerdere agenda's in één ruimtelijke visie is

⁷ Ontwerpend onderzoek is een onderdeel van het ontwerpproces om te komen tot een ruimtelijk ontwerp en omvat bijvoorbeeld het onderzoeken van de opgave, inventariseren van perspectieven en het verkennen van mogelijkheden. Ontwerpend onderzoek wordt ook ingezet als zelfstandige activiteit voor kennisontwikkeling over de ruimtelijke situatie, het (her)definiëren van de opgave, het ontwikkelen van ruimtelijke scenario's.

cruciaal. Dat vraagt nadrukkelijk om de inzet van ruimtelijk ontwerpers die verschillende ruimtelijke vragen kunnen samenbrengen, aldus verschillende focusgroep deelnemers.



Figuur 8. WaL presentatie in Semarang (Bron: Cynthia van Elk)

Vele grenzen | Er werd voortdurend gesproken over het met elkaar in verband brengen van opgaven en daarmee het overbruggen van grenzen tussen opgaven onderling; tussen de opgaven en het omringende veld van beleid, nieuwe programma's en bestaande initiatieven; tussen verschillende plekken en gebieden; tussen de korte en lange termijn; tussen het gewenste en het haalbare; tussen verleden, heden en toekomst; tussen verschillende disciplines; tussen verschillende overheden en overheidslagen; tussen leken en experts; tussen schijnbaar conflicterende belangen; en tussen tijd, ruimte en opgaven zodat inzichtelijk wordt wie wat wanneer kan oppakken.

Continuïteit | Het werken aan een complexe ruimtelijke opgave duurt meerdere jaren en kent meerdere (plan)fasen met elk een nieuwe aanbesteding. Hierdoor zijn vaak meerdere ontwerpers achtereenvolgens bij één ruimtelijk project of opgave betrokken. Verantwoordelijkheden kunnen per fase verschuiven en andere opdracht gevende partijen hun intrede doen. Met name in de overgang van planvorming naar uitvoering kan hierdoor veel van het gedachtegoed en het opgebouwde vertrouwen verloren gaan. Het overbruggen van

“We kunnen het niet meer hebben over woningbouw zonder dat we het hebben over landbouw, en niet meer over natuurbeleid, zonder dat we het hebben over mobiliteit ... als je dan niets doet wat gaat over verbindingen, dan houdt het elkaar in de houdgreep”

citaat uit het tweede focusgroep gesprek

grenzen tussen planfasen en zorgen voor continuïteit werd dan ook gezien als een belangrijke uitdaging in langdurige ruimtelijke projecten en programma's. De constructie bij Ruimte voor de Rivier, met een Q-team en een Cluster Ruimtelijke Kwaliteit op programmaniveau, wordt algemeen gezien als een slimme manier om continuïteit en kwaliteit tussen de verschillende (programma en project)fasen te waarborgen.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid | Ontwerpers hebben de taak om hun kennis en kunde in te zetten in het maatschappelijke debat zo kwam uit de gesprekken naar voren. Want niet alle belangrijke opgaven hebben al een (betalende) opdrachtgever en sommige kwesties kennen (nog) geen institutionele eigenaar. Middels tentoonstellingen (b.v. de IABR, Places of Hope), prijsvragen (bijvoorbeeld de Eo Wijersprijsvraag) en andere initiatieven in de culturele vrije ruimte (bijvoorbeeld de publicatie NL2100 van WUR) kunnen opgaven en het belang van een integrale aanpak geagendeerd worden in het maatschappelijk debat.

4.2 Grenswerkactiviteiten door ruimtelijk ontwerpers

Informer en vertalen | Informatie boven tafel halen werd verschillende malen benoemd als een belangrijke en terugkerende grenswerkactiviteit van ruimtelijk ontwerpers. Ontwerpers maken deze informatie ruimtelijk, bijvoorbeeld door deze op een kaart te tekenen, ze integreren verschillende soorten informatie en bezien deze in samenhang met elkaar. Hierdoor komen opgaven en kansen in beeld. In een participatief ontwerpproces met bewoners, eigenaren of andere belanghebbenden wordt dit verzamelen en (ruimtelijk) vertalen van informatie in interactie met deelnemers gedaan. Zittend om een tafel komt al tekenend informatie op tafel en ontwikkelt zich een gesprek. Tijdens zo'n gesprek leer je elkaars overwegingen kennen en vormt zich een basis voor samenwerking.

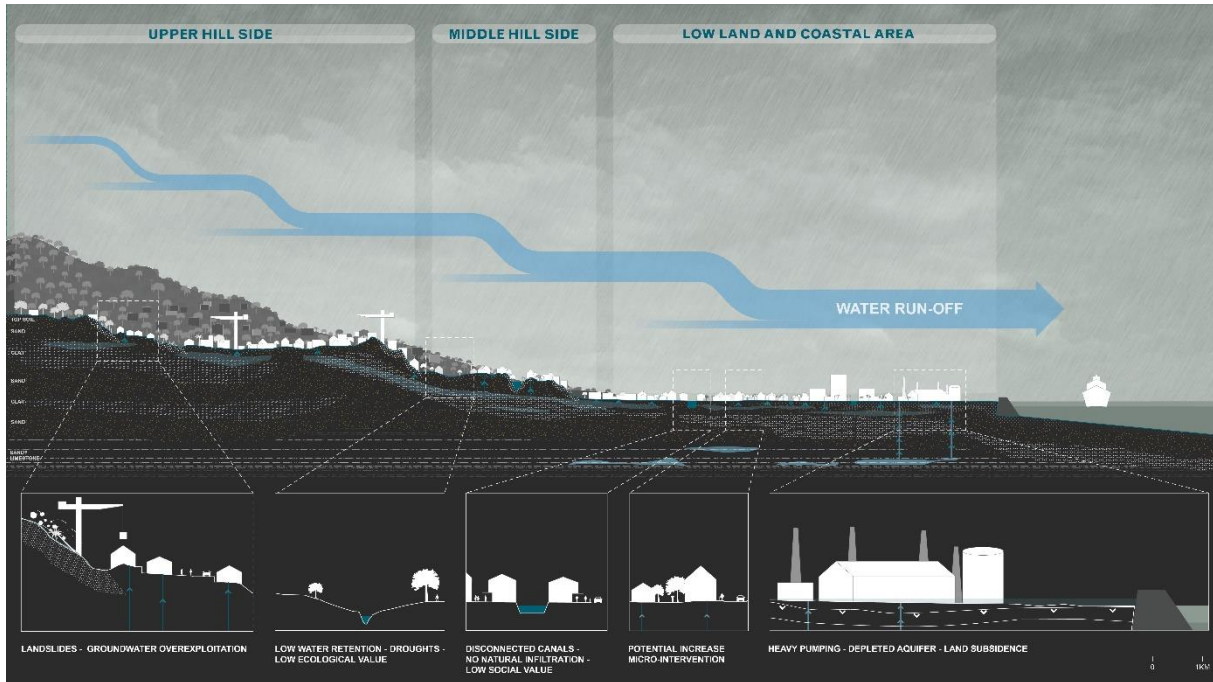
Leren | Ontwerpers streven via ruimtelijke analyse naar het onthullen van de 'eenvoud achter complexiteit' en het duiden van onderliggende systemische samenhangen: de relatie tussen plekken bijvoorbeeld, of tussen meerdere opgaven, tussen tijdschalen, en verbanden tussen het bestaande en het nieuwe. Een ontwerpende analyse creëert zo ruimte voor een gesprek waarin mensen elkaar gaan begrijpen en zich tot elkaar kunnen gaan verhouden. Ook in de synthese naar toekomstbeelden staat het inzichtelijk maken van relaties centraal. Ontwikkelingen en oplossingen worden in een groter gedeeld perspectief geplaatst. Een ontwerp duidt de juiste schaal voor interventies, passend bij de ruimtelijke, financiële en institutionele context, en verbindt wie wat wanneer doet in de tijd. Ruimtelijk ontwerpen is zo een manier van kennis verwerven over de toekomst.

Verbeelden | Teken en werken met beelden is een kernactiviteit van ontwerpers met waarde voor grenswerken. Het is een manier om met actoren en gemeenschappen in gesprek te komen. Beelden kunnen inzichtelijk maken wat bedoeld wordt en wat mogelijke toekomst (kunnen) zijn. Ze voeden daarmee het gesprek en ondersteunen het ontwikkelen van een gemeenschappelijke taal. Teken gaat niet om het maken van het plaatje, het wordt ingezet om gedachten te ordenen, te structureren of te creëren. Het kan een opgave opnieuw definiëren of opdrachtgeverschap in een nieuw daglicht zetten. Ook kan al tekenend een oplossing ontstaan die schijnbaar tegenstrijdige belangen met elkaar verbindt of een brug slaat tussen verschillende doelen. Bovendien kan eindeloos opnieuw getekend worden, om zaken aan te passen of totdat iedereen begrijpt wat er bedoeld wordt.

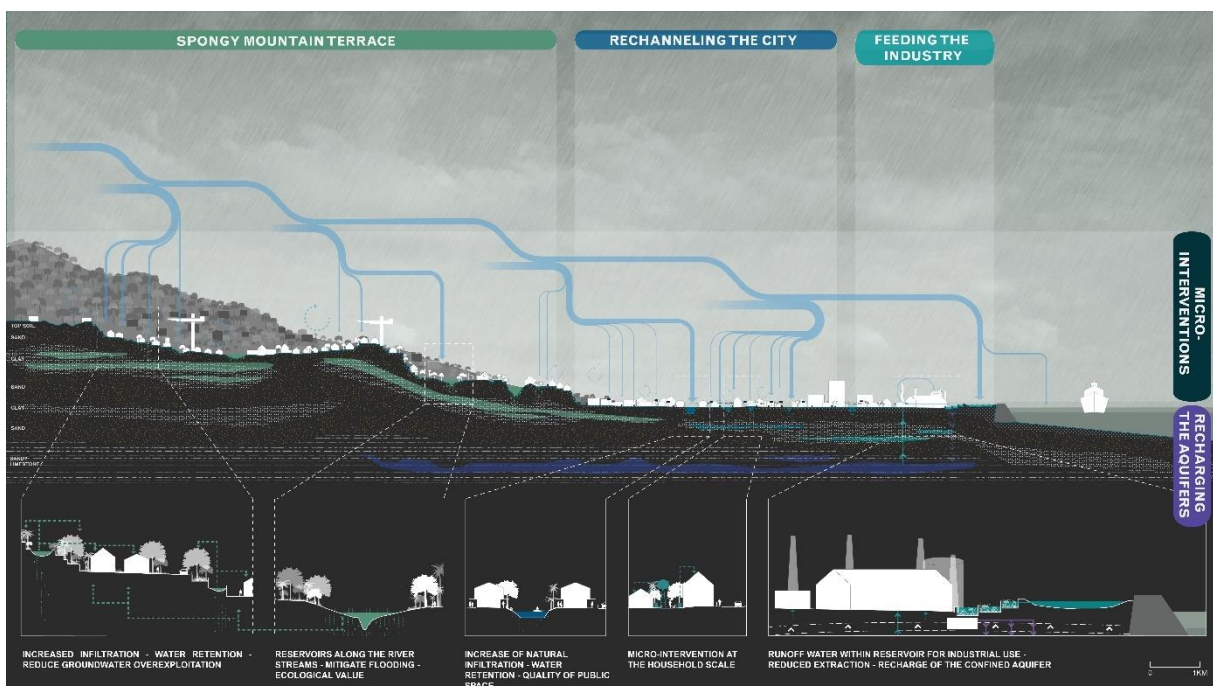
“Een eerste tekening is ook maar een eerste tekening ... van daaruit ontstaan nieuwe vragen en ga je dus leren”

citaat uit het tweede focusgroep gesprek

Nooit af | Ontwerpen is een iteratief proces waarin continue geschakeld en geleerd wordt. Het maakt het proces flexibel, adaptief en open voor nieuwe input en inzichten wat van belang kan zijn in het overbruggen van grenzen. Zeker ontwerpend onderzoek werd gezien als iets wat nooit volledig af is. Het is niet het vinden van hét antwoord en dan is het klaar, het is blijven leren vragen stellen.



Figuur 9. Ruimtelijke in beeld gebrachte wateropgaven in Semarang (Bron: FABRICations)



Figuur 10. Ruimtelijk verbeelding van oplossingsrichtingen voor Semarang (Bron: FABRICations)

4.3 Conditie en randvoorwaarden voor grenswerk door ruimtelijk ontwerpers

Succesvol grenswerken leunt niet alleen op de activiteiten van de grenswerker/bruggenbouwer, verschillende condities en randvoorwaarden kunnen grenswerk maken of breken. In de focusgroep gesprekken kwamen verschillende institutionele, omgevings- en organisatorische condities en de rol-definitie en individuele eigenschappen aan de orde die van belang zijn voor het succesvol grenswerken door ruimtelijk ontwerpers.

Omgevingscondities

(H)erkenning | Een belangrijke conditie genoemd in de focusgroepen is de (h)erkenning dat het een ruimtelijke opgave betreft, of in ieder geval een opgave met een (grote) ruimtelijke component. Én dat ontwerpen of ontwerpelijk onderzoek daaraan een waardevolle bijdrage kan leveren. De waarde van een integrale aanpak en van ontwerpen verdient meer aandacht en vraagt om een sterke(re) body of knowledge. De potentie en rol van abductief redeneren (wat zou kunnen) als eigenstandige vorm van kennisverwerving blijft vaak onderbenut bij het omgaan met grote complexe maatschappelijke opgaven.

Complexiteit | Door de complexiteit op te zoeken ontstaat er 'ruimte' voor het in kaart brengen van systemische verbanden, een integrale aanpak en nieuwe oplossingsrichtingen. Hierop aansluitend kwam crisis of verwarring als conditie ter sprake. Succesvolle projecten komen vaak voort uit een crisis of 'crisisachtige' situatie. Het besluit van de staatssecretaris, ingegeven door hevig protest vanuit bewoners, dat de mensen in de Noordwaard moesten kunnen blijven wonen⁸ werd hierbij als voorbeeld aangehaald. Dit besluit maakte het project complexer en uitdagender, maar uiteindelijk ook succesvol en uniek.



Figuur 11. Werkzaamheden in de Noordwaard (bron: beeldbank.rws.nl, Rijkswaterstaat, Ruimte voor de Rivier / Werry Crone)

⁸ De Noordwaard is één van de RvR projecten en zou worden ingericht als overstroomingsgebied. Na hevige protesten nam de staatssecretaris het besluit dat mensen in het gebied moesten kunnen blijven wonen.

Voorgeschiedenis | De Noordwaard werd ook aangehaald als een voorbeeld waarin de geschiedenis van een gebied sterk heeft meegespeeld. Ontpoldering was een gevoelig onderwerp. De bewoners roerden zich sterk waardoor, zoals genoemd, het ontwerp is aangepast. Ook in andere voorbeelden tijdens de gesprekken kwam de voorgeschiedenis in een gebied, van een project of programma, of in eerdere samenwerking aan de orde als een bepalende factor voor grenswerken.

Institutionele condities

Helderheid governance | Het ruimtelijk domein valt onder de verantwoordelijkheid van veel organisaties en instituties, met een grote rol voor verschillende overheden. Een heldere governance structuur voor een groot project of programma werd dan ook aangegeven als essentieel voor het goed kunnen opereren als grenswerker/bruggenbouwer in een intergouvernementele omgeving. Een cultuur van samenwerken om verkoking tegen te gaan maakt een integrale aanpak van opgaven mogelijk. Ook een zelfbewuste (rijks)overheid, duidelijkheid over het institutionele eigenaarschap van essentiële onderwerpen (welk rijksdepartement gaat over grondwater bijvoorbeeld), en een gedeeld groter verhaal over de (ruimtelijke) toekomst met heldere (beleids)keuzes kwamen aan de orde als condities van belang bij grenswerken in het ruimtelijk domein.

Politieke ankers | Een nieuw gekozen bestuurder, of een andere politieke wind kan van grote invloed zijn op de koers van een project of programma. Er zit soms spanning tussen de lange(re) termijn van opgaven en programma's of projecten en de kortere ambtstermijn van gekozen politici. Integrale lange termijn ambities kunnen vooral succesvol zijn wanneer ze politiek verankerd zijn over partijpolitiek heen. Afspraken op een groter schaalniveau, bv binnen de EU of internationale verdragen, kunnen dit bevorderen of zelfs afdwingen.

Organisatorische condities

(Tijds)druk | Wanneer het gaat om grote projecten, programma's, of complexe trajecten is het van belang om 'partners in crime' te hebben. Samenspel met gelijkgestemden in andere 'delen' van de organisatie en project/programma omgeving helpt druk te creëren voor noodzakelijke verandering, en om dingen voor elkaar te krijgen. Ook tijdsdruk, bijvoorbeeld met een pressure cooker aanpak, zoals bij Rebuild by Design en Water as Leverage, stimuleert om in korte tijd middels een intens participatief proces breed gedragen ontwerp ideeën te ontwikkelen. Hierbij is een goede follow-up echter wel essentieel zoals Rebuild by Design laat zien. In de uitvoering van een groot aantal Rebuild by Design projecten is sterk afgeweken van oorspronkelijke ideeën. De grote teleurstelling die dat veroorzaakte roept de vraag op of het intense pressure cooker proces daar uiteindelijk wel de moeite waard is geweest.

Budget | Geld voor, en zicht op uitvoering werd algemeen gezien als een belangrijke factor die kan bijdragen aan succes, al werd ook onderkend dat dit niet altijd garanties geeft. Op de weg naar uitvoering kan echter van alles anders lopen, zoals Rebuild by Design laat zien. Daarnaast hoeven ingrijpende veranderingen in de plannen niet altijd tot meerkosten te leiden, zoals het voorbeeld van de Noordwaard laat zien. Hier leidde de belofte dat de bewoners in het gebied konden blijven wonen niet tot grote meerkosten voor de realisatie, enerzijds doordat bewoners nu niet hoefden worden uitgekocht en anderzijds doordat het grondoverschot nu binnen het project kon worden verwerkt.

“Er moesten natuurlijk wel terpen gebouwd worden, maar er was ook een grondoverschot, dus dat vond de aannemer ook weer niet heel erg”

citaat over het project Noordwaard (RvR) uit het eerste focusgroep gesprek

Rol en positie van de ontwerper

Mandaat | De ontwerper moet in positie gebracht worden, bij voorkeur in de nabijheid van de programmaleiding, bestuurders of andere invloedrijke personen. De positie van de ontwerper is vaak gekoppeld aan het belang dat gehecht wordt aan een integrale aanpak. In de gesprekken kwam naar voren dat een ontwerper zijn rol om te verbinden en te integreren het beste kan vervullen wanneer hij/zij niet primair aan het belang van één van de stakeholders is gekoppeld en wanneer hij/zij de lead heeft. Het Delta atelier kwam in één van de gesprekken naar voren als een voorbeeld waarbij expliciet gekozen was om het ontwerpen niet te outsourcen, maar binnen de eigen organisatie te houden. Het werd hiermee een verlengstuk van de eigen gedachtenvorming. Ook werd verschillende keren gesproken over de rol en positie van een ontwerper op basis van een (wettelijk) vastgelegde doelstelling, zoals bij Ruimte voor de Rivier programma door de dubbeldoelstelling waterveiligheid en ruimtelijke kwaliteit. Deze dubbeldoelstelling zorgde voor een sterke positie en rol van de ontwerper in zowel het programma als de projecten.

Eigenschappen van de ruimtelijk ontwerper

Skills voor inhoud en proces | Een belangrijke rode draad in het gesprek over grenswerken door ruimtelijke ontwerpers is de combinatie van inhoud en proces. Dit zien we terug in de benoemde eigenschappen van grenswerkende ruimtelijk ontwerpers. Als ontwerper moet je zowel het fysieke object (de ruimte), als het proces waarin dingen tot stand komen kennen en begrijpen. Basiskennis van het ruimtelijk systeem, verbeelden, tekenen en je visueel uitdrukken werden in dit verband genoemd als belangrijke vaardigheden voor ruimtelijk ontwerpers, net als het zien en kunnen leggen van verbanden en oog hebben voor de ongearticuleerde behoeften van de toekomst. Maar dat moet wel gebeuren in het bewustzijn dat je als ontwerper een participatief proces koppelt aan ruimtelijke kwaliteit. Het vergt een houding van sociaal bewust zijn, sensitief, dienstbaar, benaderbaar en laagdrempelig, maar ook zelfbewustzijn en enige mate van ijdelheid om positie te kunnen innemen.

“... dan moet je niet vergeten dat die ontwerper zelf ook inhoudelijke kennis inbrengt.

... de mate waarin het schuifje aan de kant van ‘facilitator’ zit of aan de kant van ‘inhoudelijke positie/belang’ verschilt per project”

citaat uit het eerste focusgroep gesprek

Toekomstgericht zijn | Ruimtelijk ontwerpers onderscheiden zich ook door hun ontwerp kennis, kunde en achtergrond. Dit uit zich onder andere in het kunnen plaatsen van delen in een geheel en een sterk ontwikkeld vermogen om te denken in wat zou kunnen (abductie). Gekoppeld hieraan is het (continue) bevragen en onderzoeken van gegevenheden en het (her)definiëren van de opgave, veelal in samenspraak met direct belanghebbenden. Dit continue ter discussie stellen voedt de creativiteit en vergroot de bandbreedte in het verkennen van ‘wat zou kunnen’.

5. Conclusies en aanbevelingen

Het onderzoek 'Ruimtelijk ontwerpers als grenswerkers' heeft met de vier casestudies en de twee focusgroep gesprekken het brede en nog weinig onderzochte terrein van grenswerken door ruimtelijk ontwerpers verkend. Hierbij is gekeken naar de grenzen die ontwerpers (mede helpen) overbruggen, naar de grenswerkactiviteiten die ontwerpers ontplooiën, en welke condities en persoonlijke eigenschappen grenswerken door ruimtelijk ontwerpers beïnvloeden en mogelijk maken. In de WaL Semarang case zagen we nadrukkelijk dat grenswerken vaak teamwerk is met meerdere grenswerkers op verschillende posities die gezamenlijk diverse grenzen overbruggen. Van Rebuild by Design nemen we mee dat een sterk overkoepelend verhaal groepen actoren met elkaar kan verbinden, maar ook dat zo'n verhaal kwetsbaar kan zijn wanneer verantwoordelijkheden later in het proces verschuiven. Sigmaplan leert ons dat er makkelijkere en moeilijker grenzen zijn om te overbruggen en dat ook 'traditioneel' ontwerpen grenswerkende kwaliteiten bezit. In Ruimte voor de Rivier hadden ontwerpers verschillende rollen afhankelijk van het project en condities die grenswerken kan maken of breken. Deze bevindingen zijn verrijkt en verdiept in de twee focusgroepen, die bovendien verschillende aspecten over het specifieke van ruimtelijk ontwerpers als grenswerkers naar de voorgrond brachten.

Naast de grenzen die in de literatuur over grenswerken worden beschreven (bijvoorbeeld sectorale, disciplinaire of organisatorische grenzen) overbruggen ontwerpers met hun ontwerpen en abductieve capaciteiten ook de grens tussen het bestaande en het mogelijke, tussen het wenselijke en het haalbare, tussen het functionele en sociaal-culturele. Gebaseerd op een stevig kennisfundament van het ruimtelijke domein, brengen ontwerpers met hun ontwerp kennis en vaardigheden invalshoeken en wensen bij elkaar, en laten door middel van verbeelding mogelijke toekomst zien. Het is deze ruimtelijke en ontwerpende kennis en expertise die ruimtelijk ontwerpers onderscheidt van veel andere grenswerkers/bruggenbouwers.

Gekoppeld hieraan kunnen we stellen dat ontwerpen, of het zoeken naar ruimtelijke oplossingen vrijwel altijd een vorm van grenswerken is, simpelweg omdat in een ontwerp een diversiteit aan eisen en wensen wordt samengebracht in een (voorstel voor een) nieuwe lay-out en inrichting van de ruimte. Een dergelijk ontwerp kan abstract en globaal zijn, of concreet en uitgewerkt, maar ook kan het gaan om ontwerpend onderzoek, gericht op kennisontwikkeling. In alle casestudies en de focusgroepen kwam het belang van co-creatie in ontwerp processen naar boven. In interactie met stakeholders wordt informatie verzameld en geselecteerd, de opgave(n) geherdefinieerd, en betrokkenen in staat gesteld eigenaarschap te ontwikkelen over het ontwerp en de ideeën.

Ruimtelijk ontwerpers kunnen door het interactieve participatieve ontwerpproces naast een inhoudelijke grenswerkrol, ook een meer procesgerichte grenswerkrol hebben, krijgen, of op zich nemen. Hierbij richten ze zich (ook) op het overbruggen van grenzen tussen actoren en het creëren van samenwerking. Onze casestudies laten zien dat dit lang niet altijd gebeurt, nodig is of tot de mogelijkheden behoort. Veel hangt af van de roldefinitie en de positie die een ruimtelijk ontwerper krijgt of kan innemen en van de project en/of programma omgeving. Actieve ondersteuning vanuit het programmaniveau en samenspel met grenswerkers op andere posities vergroten de mogelijkheden voor een brede grenswerkrol van ruimtelijk ontwerpers.

*“... als je daar lokaal
daadwerkelijk het verschil
wilt maken voor een
langdurige tijd, dan heb je
echt wel een hele kluit aan
om het sociaal-culturele
aspect goed te begrijpen”*

citaat uit het eerste focusgroep gesprek



Figuur 12. Verzamelen van informatie tijdens een workshop in Semarang, WaL (bron: Cynthia van Elk)

Ruimtelijk ontwerpers zijn vanwege hun ruimtelijke en ontwerpde achtergrond unieke potentiële grenswerkers. In hun grenswerk combineren ze inhoudelijke kennis met kennis en begrip van sociale processen. Ze zijn bovendien sterk in abductie, en het verbeelden van informatie en ideeën. Wanneer dit samengaat met persoonlijke eigenschappen als luisteren, inlevingsvermogen en politiek bestuurlijke gevoeligheid kunnen ruimtelijk ontwerpers een reeks aan waardevolle grenswerkposities en rollen innemen en vervullen. Hun vaardigheden reiken verder dan het maken van inrichtingsvoorstel of uitgewerkt plan. Ze dragen bij aan het gemeenschappelijk onderzoeken en verkennen van complexe opgaven en het spectrum aan mogelijke oplossingsrichtingen, en leveren zo een waardevolle bijdragen aan het beter grip krijgen op, en omgaan met de grote complexe transitie opgaven van vandaag de dag (bijvoorbeeld de energietransitie, de verduurzaming van de landbouw, klimaatadaptatie).

Aanbevelingen

Uit de focusgroep gesprekken maken we op dat de waarde van een ruimtelijke of ontwerpde invalshoek (nog) niet altijd gezien en erkend wordt. Dit lijkt mede ingegeven door sterke, vaak sectoraal georganiseerde institutionele structuren, en de complexiteit die gelieerd is aan een integrale, meervoudige ruimtelijke insteek. De waarde van een ruimtelijke en ontwerpde aanpak kan meer en beter over het voetlicht gebracht worden. Hoe dit het beste kan is een lastige vraag.

De culturele vrije ruimte speelt hierin zeker een rol. Prijsvragen, manifestaties en tentoonstellingen tonen de mogelijkheden van een ruimtelijke ontwerpde aanpak, én bieden overheden en andere organisaties letterlijk de ruimte om opgaven los van hun dagelijkse belangen te verkennen. Het blijven ondersteunen van initiatieven in de culturele ruimte is daarom essentieel. Daarnaast zijn goede

“De essentie is dat je moet accommoderen dat ontwerpers hun werk kunnen doen”

citaat uit het eerste focusgroep gesprek

voorbeelden, waaronder de vier onderzochte cases, en het vertellen hierover, onmisbaar. Tot slot, zien wij een toegevoegde waarde in het ontwikkelen en versterken van de kennisinfrastructuur en body of knowledge over de kracht van ontwerpen en ontwerpend onderzoek. Veel kennis en ervaring wordt opgedaan in de praktijk, deze wordt echter weinig gekend en bestudeerd in (wetenschappelijk) onderzoek. Structurele kennisontwikkeling in interactie met de praktijk verstevigt de kennisbasis van ruimtelijk ontwerpen en ontwerpend onderzoek, én maakt inzichtelijk waar en hoe ruimtelijk ontwerpen structureel kan bijdragen aan het omgaan met aan elkaar gelinkte complexe vraagstukken.

Een goede kennisinfrastructuur en versterkte 'body of knowledge' kan tevens het ruimtelijk ontwerponderwijs versterken. In de focusgroep gesprekken schemerde door dat zowel de procesgerichte bijdragen van ruimtelijke ontwerpers, als de maatschappelijke rol en positie van ontwerp en ontwerpers meer aandacht verdienen binnen de huidige ruimtelijke ontwerp opleidingsprogramma's. Het zijn belangrijke onderwerpen in de voorbereiding van nieuwe generaties ruimtelijke ontwerpers op de hedendaagse ontwerp praktijk.

Tot slot pleiten we, mede gebaseerd op onze casestudies, voor het zorgvuldig verkennen van alle relevante grenzen (en bijbehorende actoren) bij de start een project of programma. Dit is inclusief alle grenzen en actoren in latere fasen. Het vroegtijdig en in samenspraak met alle belanghebbenden middels een ontwerpende aanpak verkennen van essentiële te overbruggen grenzen vergroot de kansen op het succesvol overbruggen van die grenzen. De vruchten hiervan kunnen in latere fasen geplukt worden. De casestudies en de focusgroep discussies geven verder elk hun eigen inzichten over belangrijke institutionele, organisatorische en omgevingscondities en factoren die de mogelijkheden van grenswerken (al dan niet door ruimtelijk ontwerpers) beïnvloeden. Deze inzichten en ervaringen kunnen benut worden in toekomstige programma's.

Speciale aandacht is nodig voor de overgang van de ontwerp/planvormingsfase naar implementatie en uitvoering. Het blijkt een lastig te overbruggen grens, zeker wanneer er onzekerheid is over financiering. De rol van ruimtelijk ontwerpers is tijdens de uitvoering vaak klein of verdwenen, en integrale gedeelde ontwerpideeën komen onder druk te staan van individuele of sectorale belangen en invalshoeken. Dit risico kwam in alle casestudies naar voren en werd bevestigd in de focusgroep gesprekken. Het speelde ook in het langjarige programma RvR programma waarin planvorming en uitvoering gebundeld waren, al was daar met een Q-team en het Cluster Ruimtelijk Kwaliteit een mechanisme georganiseerd dat zicht had op, en kon bijdragen aan de continuïteit in verschillende planfasen. Vroegtijdige aandacht, meer ervaring en gericht onderzoek kan waardevolle inzichten opleveren hoe continuïteit in de overgang van ontwerp naar uitvoering kan worden gewaarborgd in grote ruimtelijke projecten en programma's. Belangrijk omdat discontinuïteit grote teleurstellingen oplevert, en nieuwe en soms onoverbrugbare barrières oplevert voor toekomstige samenwerking.

*“Een project wordt soms in
soms vier, soms zes, soms
acht stukken geknipt, die in
serie achter elkaar
uitgevoerd worden...”*

*dus als je iets ontwerpt in
fase A is het buitengewoon
onwaarschijnlijk dat je bij
de uitvoering überhaupt
nog betrokken bent”*

citaat uit het eerste focusgroep gesprek

Literatuur

Ancona, D. G., & Caldwell, D. F. (1992). Bridging the boundary: External activity and performance in organizational teams. *Administrative science quarterly*, 634-665.

Birkinshaw, J., Ambos, T. C., & Bouquet, C. (2017). Boundary spanning activities of corporate HQ executives insights from a longitudinal study. *Journal of Management Studies*, 54(4), 422-454.

Carlile, P. R. (2004). Transferring, translating, and transforming: An integrative framework for managing knowledge across boundaries. *Organization science*, 15(5), 555-568.

Lehtonen, P., & Martinsuo, M. (2008). Change program initiation: Defining and managing the program–organization boundary. *International Journal of Project Management*, 26(1), 21-29.

Van Meerkerk, I., & Edelenbos, J. (2018). *Boundary spanners in public management and governance: An interdisciplinary assessment*. Edward Elgar Publishing.

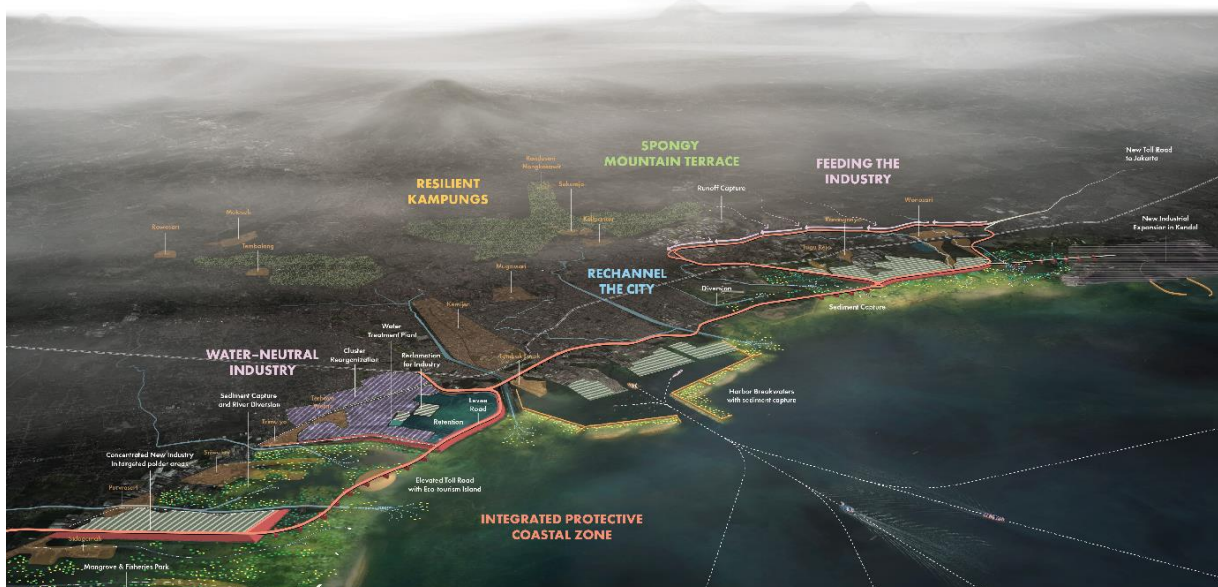
Webb, A. (1991). Coordination: a problem in public sector management. *Policy & Politics*, 19(4), 229-242.

Bijlage 1. Beschrijving onderzochte cases

Water as Leverage -Semarang

In 2018 startte het 'Water as Leverage for Resilient Cities Asia' programma, geïnitieerd door Henk Ovink, de Nederlandse watergezant. In Azië is de verwachte impact van klimaatverandering groot en doen zich regelmatig water-gerelateerde rampen voor. Het doel van het Water as Leverage programma (WaL) is om innovatieve, integrale en inclusieve plannen en financierbare projecten te ontwikkelen voor klimaat bestendige steden in Azië³. Chennai (India), Khulna (Bangladesh) en Semarang (Indonesië) zijn de drie pilot steden voor het programma. Middels een competitie zijn voor elk van de steden twee teams geselecteerd. Voor de stad Semarang waren dit: 'One Resilient Semarang' en 'Cascading Semarang'.

De teams hebben elk afzonderlijk analyses gedaan en ontwerpconcepten gecreëerd, maar hebben daarnaast intensief samengewerkt en hun ideeën gezamenlijk gepresenteerd. De twee teams ontwikkelde zes strategische, elkaar aanvullende programma's om de water gerelateerde vraagstukken van Semarang aan te pakken vanuit een integraal perspectief (zie afbeelding en tekstboxes). De teams bestonden uit lokale en internationale ontwerpers en experts. Hun (ontwerp)proces werd door het WaL programma actief ondersteund, onder meer door de organisatie van lokale en regionale workshops. Op dit moment wordt gewerkt aan het door ontwikkelen van de project-ideeën naar uitgewerkte financierbare projecten.



Figuur B1. De ontwikkelde programma's voor Semarang (Bron: One Architecture)

One Resilient Semarang

One Architecture & Urbanism (consortium lead), Deltares, Wetlands International, Kota Kita, Sherwood Design Engineers, Hysteria Grobak, Iqbal Reza, en UNDIP.

1a. Water-neutrale industrieën vormen een belangrijke stap richting het stoppen van grootschalige grondwaterextractie door de industrie en in het stedelijk gebied.

2. Veerkrachtige 'kampungs' richt zich op de lokale gemeenschappen. Deze worden met investeringen gestimuleerd oplossingen te ontwikkelen die een alternatief zijn voor grondwaterextractie.

3. Geïntegreerde kustzone focust op een productieve en veilige kustzone, en de integratie van planningsprocessen en ecologische duurzaamheid.

Cascading Semarang

MLA+ (consortium lead), Deltares, FABRICations, PT Witteveen+Bos Indonesia, UNDIP, UNISSULA en IDN Liveable Cities.

1b. De industrie voeden pakt grondwater extractie aan en creëert alternatieven om industrieel waterextractie te beperken.

4. Sponzige berg terrassen richt zich op de potentie om de sponswerking te bewaren en ontwikkelen bij urbane ontwikkeling in de heuvels aan de zuidkant van de stad.

5. Herkanaliseren van de stad stelt uitbreiding van groenblauwe infrastructuur voor om het drainage systeem te verbeteren, en tegelijkertijd de ruimtelijke kwaliteiten en bewustzijn te vergroten.

Bevindingen 'Ruimtelijk Ontwerpers als Grenswerkers' uit WaL-Semarang casestudie:

- De ontwerpteams hadden een sleutelrol in het overbruggen van sectorale, disciplinaire, culturele, institutionele en administratieve grenzen.
- Grenswerken was multi-dimensionaal: het richtte zich op het creëren van samenhang tussen verschillende sectoren, én op samenwerking tussen verschillende actoren van communities tot overheidsorganisaties en kennisinstituten, én op het op één lijn krijgen van lokale, regionale en nationale overheden.
- Grenswerken als team-effort: Een netwerk van verschillende actoren binnen en buiten de ontwerp teams en het programma waren in samenspel met elkaar actief om de grenzen te slechten.
- Het opbouwen van lokale capaciteit tijdens het ontwerpproces, en het vroegtijdig betrekken van nationale en lokale overheden is cruciaal voor implementatie en (zicht op) financiering.

Meer informatie over het 'Water as Leverage for Resilient Cities, Asia' programma en Water as Leverage – Semarang is te vinden op www.waterasleverage.org.

Rebuild by Design

Orkaan Sandy richtte in oktober 2012 grote schade aan in de kuststreek van de staten New York en New Jersey in de Verenigde Staten. In de regio waren meer dan honderd dodelijke slachtoffers en \$50 miljard economische schade. Dit leidde tot een besef van de noodzaak om de kust veerkrachtiger en beter bestand tegen dergelijke stormen te maken, en de start van 'Rebuild by Design' (RbD).

De door president Obama ingestelde 'Hurricane Sandy Rebuilding Task Force' initieerde en organiseerde in samenwerking met de U.S. Department of Housing and Urban Development (HUD) RbD. RbD begon in 2013 met een open ontwerpcompetitie waaruit tien teams werden geselecteerd die elk voor een specifieke locatie plannen ontwikkelde op basis van ontwerpend onderzoek en een intensief interactief ontwerpproces. Zeven van de tien voorstellen kregen in 2014 federaal geld toegezegd voor de uitvoering van pilotprojecten: 'The Big U', 'Living Breakwaters', 'Living with the Bay', 'Hunts points live line', 'New Meadowlands', en 'Resist Delay Store Discharge'. De uitvoering van de pilot-projecten ligt in handen van lokale overheden samen met de staat.

Voor het onderzoek naar 'Ruimtelijk Ontwerpers als Grenswerkers' zijn 'The Big U' en 'Meadowlands' nader bestudeerd. De belangrijkste bevindingen uit deze casestudie waren:

- Via intensieve participatieve ontwerpprocessen kunnen gedeelde integrale verhalen ontstaan waaraan partijen zich committeren. Langdurige samenwerking en professionals die contacten ontwikkelen over organisatorische grenzen heen, zijn hierbij essentiële condities.
- Politieke steun voor het proces, heldere mandaten voor (ontwerpers als) grenswerkers en zicht op financiering helpen om verbindende verhalen te laten ontstaan.
- In de implementatie fase neigen actoren terug te keren naar sectorale routines, waardoor de kracht en houdbaarheid van gedeelde verhalen eroderen.
- Ontwerpers hebben tijdens de implementatie fase vaak een minder belangrijke rol of worden uit gefaseerd waardoor zij niet de positie hebben het (belang van het) integrale en gedeelde verhaal door te ontwikkelen en onder de aandacht te blijven brengen.
- Zowel inhoudelijke kennis, als begrip van besluitvormingsprocessen zijn van belang om in een team, en in de persoon van de grenswerker te hebben.



Figuur B2. The Big U project on Manhattan (bron: BIG team en Rebuild by Design)

The BIG U

The BIG U is een project dat 'Lower Manhattan' in New York moet beschermen tegen overstromingen en stormvloed. Het ontwerpteam heeft in samenwerking met de stad New York en lokale stakeholders via een intensief interactief proces een beschermingszone ontworpen. Het ontwerp vermijdt de aanleg van grote monofunctionele barrières zoals een stormvloedkering. Maatregelen zijn in drie compartimenten zorgvuldig geïntegreerd met sociale en recreatieve wensen, mogelijkheden en voorzieningen, en zorgen gezamenlijk voor een buffer en bescherming tegen overstromingen.



Figuur B3 New Meadowlands (bron: MIT, ZUS en Rebuild by Design)

New Meadowlands

De Meadowlands zijn een laaggelegen plek langs de Hudson rivier met kritieke infrastructuur voor de New-York / New Jersey metropoolregio. Het gebied is kwetsbaar door een combinatie van factoren, waaronder overstromingsrisico, vervuiling, en sociale onzekerheid. Het ontwerpteam heeft in een doorlopend, interactief ontwerpproces met lokale gemeenschappen, stakeholders en de overheid een strategie ontwikkeld gericht op bescherming, toekomstige groei mogelijkheden, en het creëren van nieuwe wetland verbindingen.

Meer informatie over Rebuild by Design is te vinden op www.rebuildbydesign.org.

Sigmaplan

Op 2 januari 1976 leidde extreem hoogwater en een zware storm tot dijkdoorbraken en overstromingen van de Schelde in de provincie Antwerpen. Dit vergrootte het besef dat Vlaanderen zich beter moest beschermen tegen de impacts van overstromingen en klimaatverandering, en luidde de start van Sigmaplan in. Bij de start in 1977 was Sigmaplan enkel gericht op het verhogen van de waterveiligheid rondom de Zeeschelde - het deel van de rivier Schelde met invloed van getijden. Begin 21^e eeuw kwam er kritiek dat Sigmaplan te sectoraal op waterveiligheid gericht was, en bleek dat klimaatverandering werd onderschat. Het resultaat was een actualisatie van Sigmaplan in 2005 met een vernieuwde meervoudige doelstelling gericht op waterveiligheid, natuur, recreatie en economie. Op programma niveau zijn de globale principes en de doelstellingen vastgelegd. De uitwerking en implementatie vindt plaats via projecten.

Sigmaplan wordt uitgevoerd en gecoördineerd door de Vlaamse Waterweg en het Agentschap Natuur en Bos. De Vlaamse Waterweg is verantwoordelijk voor de veiligheid en watergebonden materie en Agentschap Natuur en Bos houdt zich bezig met het identificeren en benutten van de ecologische kansen. Door de meervoudige doelstelling, en het inbedden van projecten in de lokale context en ambities is een inhoudelijke rol voor ontwerpers weggelegd. Sigmaplan overziet veel verschillende grote en kleinere projecten. Voor het onderzoek 'Ruimtelijk ontwerpers als grenswerkers' is gekeken naar de projecten 'Beneden Nete' en 'Droogdokkenpark' (onderdeel van de Antwerpse Kaaien).



Figuur B4 Veldbezoek aan het Beneden Nete project (bron: Departement Omgeving, David de Spiegeleer)

Beneden-Nete

De Beneden-Nete is gelegen ten westen van Antwerpen. Het algehele gebied is zeer overstromingsgevoelig en in 1980 werd het voor het eerst aangepakt binnen Sigmaplan. Met de aanscherping van de veiligheidsnormen vanuit de actualisatie moest het opnieuw worden aangepakt. In het project zijn nieuwe overstromingsgebieden gecreëerd met aandacht voor natuurlijke en recreatieve waarden van het gebied.

De belangrijkste bevindingen uit de casestudie zijn:

- De betrokken ontwerpers hadden vooral een traditionele ontwerprol. Dit leidde niet alleen tot een integraal ontwerp maar soms ook tot een betere verstandhouding tussen partijen.
- Het overbruggen van verschillen tussen organisaties met een verschillende 'worldview' en (schijnbaar) tegenstrijdige belangen vraagt meer en andere activiteiten dan tussen organisaties met 'slechts' verschillen in kennis en informatie.

- Omgevingsfactoren kunnen grenswerken door ontwerpers bevorderen (zoals rol definitie, individuele kenmerken en organisatorische steun), maar ook sterk hinderen (bijvoorbeeld door onzekerheden in de projectomgeving of een politieke ommezwaai).
- Soms zijn grenswerk activiteiten nodig, bijvoorbeeld om vertrouwen op te bouwen, om andere grenswerkactiviteiten (als informatie ophalen, delen en vertalen) mogelijk te maken.



Droogdokkenpark

Droogdokkenpark is één van 7 projectzones langs de Antwerpse Scheldekaaien. De oever van de Schelde in Antwerpen (Scheldekaaien) is in de 20e eeuw haar verbinding met de stad kwijtgeraakt en daarmee in verval geraakt.

Het project Droogdokkenpark is voortgekomen uit een participatief ontwerpproces, waarbij ontwerp-principes voor het gebied zijn vastgesteld. Het eindresultaat is dat binnen het gebied de veiligheidsopgave is gecombineerd met haar potentie als natuurlijke uitwaaipelek van de stad. Hier is toegewerkt naar een nieuwe functie als park, stabilisatie van de kaaimuur, en de bescherming van het achtergelegen gebied.

Figuur B5 Ontwerp Droogdokkenpark (Bron: Vogt Landscape)

Meer informatie over Sigmaplan is te vinden op www.sigmaplan.be.

Ruimte voor de Rivier

De bijna-overstromingen in '93 en '95 in het Nederlandse rivierengebied leidden tot een verandering in de perceptie waterbeheer en de urgentie voor het vergroten van de waterveiligheid. In lijn met het motto 'leven met water' werd voor de lange termijn aanpassingen niet langer ingezet op dijkverhogingen, maar op andere manieren om grotere waterafvoeren door de rivier aan te kunnen. In 2006 startte het op deze leest geschoeide programma 'Ruimte voor de Rivier'. Het programma overzag tot haar einde in 2019, 34 projecten rondom de Rijn, Waal, Lek en IJssel. Deze werden uitgevoerd met een dubbele doelstelling gericht op het verhogen van de waterveiligheid en het vergroten van de ruimtelijke kwaliteit.

Bij de uitvoering van Ruimte voor de Rivier werd ruimtelijke kwaliteit gecreëerd door een combinatie van programmasturing en decentrale uitvoering. Voor bewaking van ruimtelijke kwaliteit waren op programmaniveau twee actoren verantwoordelijk: het Q-team en Cluster Ruimtelijke Kwaliteit. Het Q-team

was een multidisciplinair team dat de ruimtelijke kwaliteit binnen projecten dirigeerde, faciliteerde, en monitorde. Het Cluster Ruimtelijke Kwaliteit informeerden projecten over nodige bijdragen aan ruimtelijke kwaliteit, faciliteerden verbetering, en ondersteunden de rol van landschapsarchitecten. In de projecten werden ruimtelijk ontwerpers ingehuurd om ruimtelijke kwaliteit te waarborgen. Ze hadden verschillende rollen en posities in deze projecten.

In het onderzoek 'Ruimtelijk Ontwerpers als Grenswerkers' zijn de projecten Noordwaard, Deventer en Amerdonge nader bestudeerd. De belangrijkste bevindingen hieruit zijn:

- De ruimtelijk ontwerpers, veelal landschapsarchitecten, werden vooral gezien als inhoudelijke experts, dit beperkte hun mogelijkheden om naast het overbruggen van inhoudelijke verschillen ook een procesgerichte rol als grenswerker te nemen.
- Een dynamische projectomgeving, steun en positieve feedback vanuit de programma organisatie, een duidelijke roldefinitie en sterke sociale en emotionele vaardigheden kwamen naar voren als belangrijke condities voor ontwerpers om naast een inhoudelijke ook een procesgerichte grenswerker te kunnen zijn.
- De sterke positie van ruimtelijk ontwerpers in 'Ruimte voor de Rivier' is gelieerd aan de formele doelstelling van het programma om ruimtelijke kwaliteit te realiseren.
- Grenswerk door ruimtelijk ontwerpers is gebaat bij betrokkenheid van de ruimtelijke ontwerper vanaf de het begin van het project.



Ontpoldering Noordwaard

De polder van Noordwaard is een voormalig agrarisch gebied in de Brabantse Biesbosch. Tijdens het project 'ontpoldering Noordwaard' is dit omgevormd tot een doorstroomgebied. De voorstellen voor de nieuwe inrichting zijn gecreëerd met behulp van ontwerpateilers, waarbij werd samengewerkt met een divers palet aan stakeholders. Dit heeft naast de veiligheidsdoelen de lokale identiteit bewaakt en bijgedragen aan de ruimtelijke samenhang, en ruimte voor nieuwe natuur opgeleverd.

Figuur B6 De Noordwaard (bron: beeldbank.rws.nl, Rijkswaterstaat)



Ruimte voor de Rivier Deventer

In de omgeving Deventer zijn voor Ruimte voor de Rivier uiterwaarden vergraven nevengeulen aangelegd. Ontwerp heeft hier een verbindende rol gespeeld, bijvoorbeeld met het maken van visuals van de ideeën en problemen van belanghebbenden. Dit voedde zowel de discussie, als het wederzijds begrip. Het ontwerp verbindt verschillende lokale waarden met waterveiligheid.

Figuur B7 Ruimte voor de Rivier bij Deventer (bron: beeldbank.rws.nl, Rijkswaterstaat , Ruimte voor de Rivier)



Dijkversterking Amer Donge

Het project 'Dijkversterking Amer Donge' langs de Bergse Maase bevond zich in een stabiele ruimtelijke omgeving waar verruiming niet mogelijk was. Bij de invulling van de maatregelen waren daardoor ruimtelijke kwaliteit en de inbreng van een ontwerper op de achtergrond geraak. Pas na ingreep van het Q-team is een ontwerper voor een second opinion ingeschakeld. Uiteindelijk is de dijk over een lengte van 1km verhoogd en verbreed, waarbij ruimtelijke kwaliteit inhoudelijk is geborgd zonder uitgebreid participatief proces.

Figuur B8 Dijkversterkingstraject Amer Donge (bron: Google Earth)

Meer informatie over Ruimte voor de Rivier is te vinden op:

<https://www.rijkswaterstaat.nl/water/waterbeheer/bescherming-tegen-het-water/maatregelen-om-overstromingen-te-voorkomen/ruimte-voor-de-rivieren>.

Bijlage 2. Deelnemers focusgroepen

Focusgroep 1

- Riëtte Bosch
- Marieke Francke
- Robbert de Koning
- Dirk Sijmons
- Matthijs Bouw

Focusgroep 2

- Lilian van den Aarsen
- David van Zelm van Eldik
- Joost Schrijnen
- Flip ten Cate
- Jelte Boeijenga