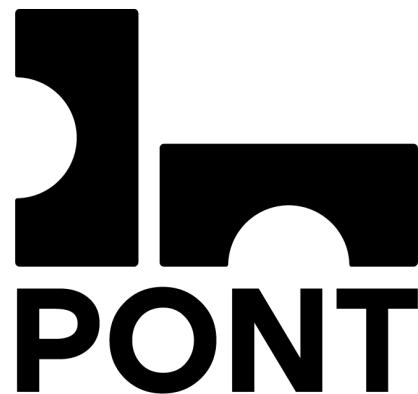


Doorontwikkelen & opschalen



Oproep aan ontwerpers/
ontwerpbureau's voor deelname
aan een community of practice

5.8.2025

Hoe kunnen we ontwerp oplossingen die succesvol zijn in de ene gemeente doorontwikkelen en opschalen naar andere gemeenten?

Op lokaal niveau worden met de ontwerpende aanpak veelbelovende oplossingen ontwikkeld met maatschappelijke impact. Hoewel je zou denken dat zo'n bewezen aanpak of oplossing aantrekkelijk is voor andere gemeenten, blijven deze projecten toch vaak beperkt tot de gemeente waar het begon. Hierdoor blijven waardevolle interventies regelmatig onderbenut.

Daarom wil PONT samen met de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en in samenwerking met ontwerpers, gemeenten en onderzoekers handelingsperspectieven ontwikkelen voor het succesvol doorontwikkelen en opschalen van gemeentelijke publieke ontwerp oplossingen. We doen dat in een Community of Practice. Het resultaat van deze Community of Practice is een in de praktijk getest en gedeeld handelingsrepertoire van (werk)vormen, ontwerp principes en benodigde competenties dat ontwerpers en ambtenaren helpt om bewezen oplossingen effectief te vertalen naar een andere context.

Via deze oproep zoeken we drie interventies of ontwerp projecten die reeds eenmalig succesvol zijn uitgevoerd bij één of meerdere gemeenten, waarvoor interesse is vanuit (een) andere gemeente(n), en waarbij de ontwerper bereid is een actieve rol te spelen in verdere ontwikkeling en opschaling. De bureaus worden onderdeel van een Community of Practice waarin zij hun project verdiepen, testen en bijdragen aan het ontwikkelen van breed toepasbare inzichten en werkvormen.

Geïnteresseerd? Meld je uiterlijk 26 augustus 16:00 uur aan.

Wie zoeken wij?

We zijn op zoek naar drie interventies of ontwerpprojecten die reeds eenmalig succesvol zijn uitgevoerd bij één of meerdere gemeenten, waarvoor interesse is vanuit (een) andere gemeente(n), en waarbij de ontwerper bereid is een actieve rol te spelen in verdere ontwikkeling en opschaling. De projecten richten zich op maatschappelijke thema's zoals welzijn, bestaanszekerheid of veiligheid. We zoeken ontwerpers die nieuwsgierig zijn naar schaalprincipes en bereid zijn om actief bij te dragen aan het ontwikkelen en testen van interventies die opschaling mogelijk maken.

Community of Practice (CoP)

De CoP is een **actiegericht leerteam waarin ontwerpers, onderzoekers en opdrachtgevers samenwerken aan het doorontwikkelen en opschalen van de geselecteerde projecten**. Tijdens dit traject reflecteren we gezamenlijk op de praktijk, ontwikkelen en testen we interventies, en bouwen we aan inzichten en werkvormen die breed inzetbaar zijn voor ontwerpers en gemeenten.

De CoP staat onder leiding van Sacha van Tongeren die als projectleider eindverantwoordelijk is voor het behalen van de resultaten. De geselecteerde ontwerpers en/of ontwerp bureaus spelen een belangrijke rol in het ontwikkelen en uitproberen van interventies die hierbij behulpzaam zijn. Zo werken zij gezamenlijk aan een prototype voor een concept dat bureaus en gemeenten hierin de toekomst bij kan helpen. Daarnaast bestaat de CoP uit onderzoekers, een afvaardiging van PONT en bij voorkeur ook de gemeenten die betrokken zijn bij te selecteren cases.

Meer informatie over de aanleiding en het doel staat beschreven vanaf pagina 5 in dit document.

Wat verwachten we van een casus?

Van de te selecteren casussen verwachten we het volgende:

- De interventie of het ontwerpproject richt zich op een maatschappelijk opgave.
- De interventie of het ontwerpproject is succesvol (geweest) in één of enkele Nederlandse gemeenten.
- De verwachting is dat de opdrachtgever of contactpersoon bij de betreffende gemeente betrokken zou willen worden bij dit traject; bijvoorbeeld door minimaal 1x aanwezig te zijn bij een bijeenkomst van de CoP.
- Eén of enkele andere Nederlandse gemeenten hebben interesse getoond om de interventie of het ontwerpproject lokaal toe te passen.
- De verwachting is dat de opdrachtgever of contactpersoon bij de betreffende gemeente betrokken zou willen worden bij dit traject; bijvoorbeeld door minimaal 1x aanwezig te zijn bij een bijeenkomst van de CoP.

NB: de rolverdeling tussen gemeente en ontwerper zal per project verschillen. We willen daar bij de inrichting van de CoP zoveel mogelijk rekening mee houden.

Wat verwachten we van de ontwerper?

Van deelnemende ontwerpers of ontwerp bureaus verwachten we het volgende:

- Nieuwsgierigheid naar schaalprincipes en de bereidheid om hier actief mee aan de slag te gaan in de Community of Practice (looptijd van september 2025 - februari 2026).
- Inbreng van een senior ontwerper die:
 - het ingebrachte project goed kent (je was en bent betrokken bij ontwerpbeslissingen)
 - betrokken is bij het doorontwikkelen en opschalen,
 - aanwezig is bij de dialoogsessie op 4 september,
 - aanwezig is bij vier bijeenkomsten van de Community of Practice (nader te plannen).
- Actieve bijdrage aan het ontwikkelen en testen van interventies en prototypes voor opschaling. De senior ontwerper kan hierbinnen, naar eigen inzicht en binnen het beschikbare budget, anderen inschakelen.
- Bereidheid om inzichten, leerervaringen en resultaten te delen en bij te dragen aan een gezamenlijk handelingsrepertoire.

Voor het uiteindelijke vertalen van deze prototypes naar goed vormgegeven, zelfstandig bruikbare werkvormen en inzichten in de PONT-huisstijl, komt aan het eind van het traject een aanvullende (losse) opdracht beschikbaar. Dit valt buiten de scope van deze oproep.

Aanmelden & Selectieproces

Het selectieproces bestaat uit drie stappen.

Stap 1 - Aanmelden voor deelname

Je kunt je aanmelden voor deelname tot en met **dinsdag 26 augustus 16.00 uur**. [Dat doe je door dit formulier in te vullen](#). Je hoort op donderdag 28 augustus of je bent geselecteerd voor Stap 2. Bij deze selectie selecteren we op de mate waarin de aangedragen casuïstiek aansluit bij waar we naar op zoek zijn (zie hiervoor) in combinatie met een diversiteit in disciplines, schaal, doelstellingen en motivaties.

Stap 2 - Dialoogsessie

Op basis van de reacties selecteren we maximaal 6 partijen om deel te nemen aan een Dialoogsessie op **donderdag 4 september van 13.30 - 16.30 uur in Utrecht**. Het doel van deze Dialoogsessie is om het vraagstuk verder te verkennen en aan te scherpen, van elkaar te leren en gezamenlijk te beslissen welke focus we willen aanbrengen binnen de CoP. De dialoogsessie is tevens een geschikt moment om aanvullende vragen over de opdracht te stellen en alvast eerste afspraken te maken

over de gewenste samenwerking. Op basis hiervan kan je na de dialoogsessie een beknopt voorstel maken.

Ter voorbereiding op de Dialoogsessie vragen we de bureaus een presentatie van maximaal 8 minuten voor te bereiden waarin het volgende aan bod komt:

- Een toelichting op je ontwerp/interventie, het doel en de impact
- Een toelichting op de interesse die je hebt voor je ontwerp/interventie vanuit andere gemeenten.
- Een toelichting op wat je nodig hebt om dit ontwerp door te ontwikkelen en op te schalen
- Suggesties voor interventies die daarbij kunnen helpen.

Voor deelname aan de Dialoogsessie en het opstellen van een beknopt voorstel (stap 3) is **een vergoeding van €1.500,- exclusief btw** beschikbaar.

Stap 3 - Beknopt voorstel

Met de inzichten vanuit de Dialoogsessie maken de deelnemers een beknopt voorstel voor hun deelname aan de CoP. Dit mag een aangescherpte versie zijn van de presentatie die je voor de Dialoogsessie hebt gemaakt, mogelijk aangevuld met nog een paar punten die we op de Dialoogsessie bespreken.

Stap 4 - Selectie van 3 bureaus voor Community of Practice

Op basis van de voorstellen selecteren wij drie bureaus waarmee we de Community of Practice verder vorm geven. Informatie over de planning en deadline voor deze selectie delen we tijdens de Dialoogsessie.

Voor deelname aan de Community of Practice is **een vergoeding van €15.000,- exclusief btw beschikbaar**. Voor deze vergoeding verwachten we actieve deelname aan de Community of Practice (4x), een (1/3e) bijdrage aan het ontwikkelen van interventies op prototype niveau en het testen van de prototypes in je eigen praktijk.

Let op: het daadwerkelijk doorontwikkelen en opschalen van je eigen interventie zien we niet als onderdeel van de werkzaamheden voor de CoP.

Aanleiding

De ontwerpsector ontwikkelt regelmatig effectieve interventies en oplossingen voor gemeenten met impact op lokaal niveau. De potentiële impact van deze projecten is veel groter als het lukt om deze verder door te ontwikkelen en ook te vertalen naar andere gemeenten en regio's. Dat gebeurt nu nog nauwelijks en dat heeft verschillende oorzaken. Hierna volgt een - niet uitputtend - pallet van oorzaken die binnen de VNG en binnen PONT zijn geïdentificeerd:

1. **Meten op output in plaats van impact** - Gemeenten meten vaak op output (hoeveel activiteiten, hoeveel deelnemers) in plaats van op daadwerkelijke impact (wat heeft het opgeleverd voor burgers en samenleving). Daardoor blijven de werkelijke effecten van interventies onderbelicht en ontbreekt de urgentie voor doorontwikkelen of opschalen. Zonder een helder beeld van impact is het ook lastig om te bepalen welke aspecten van een interventie werkzaam zijn en dus de moeite waard om door te ontwikkelen.
2. **Identificeren van werkzame principes** - Succesvolle interventies zijn niet (altijd) zomaar te kopiëren naar een andere context. Het gaat niet (altijd) om het implementeren van eindproducten, maar om het identificeren en vertalen van werkzame principes waarmee vergelijkbare eindproducten effectief en efficiënt ontwikkeld kunnen worden.
3. **Verbreden competenties** - Voor het doorontwikkelen en opschalen van een succesvolle interventie of oplossing in andere contexten en met nieuwe stakeholders zijn andere competenties nodig dan die nodig waren om de interventie of oplossing te initiëren, conceptualiseren en realiseren. Wat hiervoor nodig is en wat dit betekent voor het samenspel tussen de ontwerper en de gemeente willen we graag verder onderzoeken.
4. **Positionering van ontwerper of bureau** - Doorontwikkeling of schaling creëert ook vragen rondom eigendom en eigenaarschap. Ben je ondernemer en 'hou je het ontwerp bij je'? Of ben je meer een opdrachtnemer die een oplossing maakt in opdracht van de opdrachtgever? Hoe verantwoordelijk voel je je voor het verder ontwikkelen en opschalen van het project? Ontwerpers nemen niet altijd expliciet een positie in en weten die positie vervolgens ook niet altijd effectief te vertalen naar een hierbij passende projectinrichting.
5. **Autonomie van gemeenten** - Elke gemeente heeft een eigen identiteit en organisatiecultuur en maakt op basis daarvan autonome beslissingen. Enerzijds betekent dit dat de bereidheid er niet altijd is om iets wat elders werkt over te nemen ('not invented here'). Anderzijds betekent dat ook dat systemen en werkprocessen tussen gemeenten niet altijd op elkaar aansluiten. Daarnaast spelen politieke cycli een belangrijke rol in wat

gemeenten (wanneer) willen. Voor het opschalen van ontwerp is het cruciaal om het juiste moment en de juiste persoon te kunnen identificeren.

6. **Absorptievermogen van gemeenten** - De capaciteit van gemeenten om te kunnen leren en absorberen is van invloed op de mate waarin zij open staan voor het doorontwikkelen en opschalen.
7. **Uitdagingen bij preventieve interventies** - Veel succesvolle ontwerp oplossingen richten zich op preventie, bestaanszekerheid en het voorkomen van problemen. Preventieve effecten zijn echter moeilijk in cijfers te vatten en voor gemeenten lastiger in waarde uit te drukken dan curatieve maatregelen. Bovendien passen preventieve interventies vaak niet goed in bestaande financieringsstructuren, die meestal zijn ingericht op het oplossen van acute problemen in plaats van het voorkomen ervan. Dit vormt een structureel obstakel voor opschaling.
8. **Afhankelijkheid van lokale samenwerkingspartners** - Ontwerpinterventies ontstaan vrijwel altijd in samenwerking met lokale partners zoals zorginstellingen, woningcorporaties, onderwijsinstellingen of maatschappelijke organisaties. De kwaliteit en bereidheid van deze partners bepaalt mede het succes van de interventie. Bij opschaling naar andere gemeenten moeten eerst vergelijkbare partners worden gevonden die bereid en in staat zijn om mee te werken. Relatievorming en afstemming kost niet alleen veel tijd, lokale partners kunnen ook andere belangen, capaciteiten of werkwijzen hebben, wat aanpassingen van de interventie noodzakelijk maakt.

Het doel

De Publieke Ontwerppraktijk (PONT) wil handelingsperspectieven ontwikkelen die ontwerpers en ambtenaren helpen om projecten die succesvol zijn in de ene gemeente te 'vertalen' naar (een) andere gemeente(n) met als doel om de impact van ontwerpprojecten te vergroten en gemeenschappelijke middelen effectiever te besteden.

De ontwerpvraag

PONT formuleert de volgende ontwerpvraag en bijbehorende subvragen:

Hoe kunnen we ontwerp oplossingen die succesvol zijn in de ene gemeente doorontwikkelen en opschalen¹ naar andere gemeenten?

- Wanneer is een ontwerp oplossing geschikt om door te ontwikkelen en op te schalen naar andere gemeenten?
- Welke competenties zijn nodig voor doorontwikkelen en opschalen?
- Wat zijn werkzame principes voor systematische doorontwikkeling?

Beoogde resultaten

Het resultaat van deze opdracht bestaat in elk geval uit:

- Inzicht over het ontwerp: wat maakt een ontwerp oplossing geschikt om door te ontwikkelen en op te schalen naar andere gemeenten?
- Inzicht over het ontwerp proces: wat zijn werkzame principes voor doorontwikkeling en implementatie in een andere context?
- Inzicht over de ontwerper: welke competenties zijn nodig voor doorontwikkeling en opschaling?
- Handelingsrepertoire dat in de praktijk is gevalideerd en gereed is om zelfstandig door anderen gebruikt te worden: (werk)vormen en interventies die ondersteunen in het doorontwikkelen en opschalen van succesvolle ontwerp oplossingen.
 - NB: De CoP werkt de werkvormen en interventies volledig uit als concept en levert een briefing op voor het vormgeven en overdraagbaar maken.
 - Voor het uiteindelijke vertalen van deze concepten naar goed vormgegeven, zelfstandig bruikbare werkvormen en inzichten in de PONT-huisstijl, komt aan het eind van het traject een aanvullende (losse) opdracht beschikbaar. Deze opdracht wordt als eerste aangeboden aan de drie betrokken ontwerpers en/of ontwerp bureaus.

PONT zet zich - in afstemming met de opdrachtnemer - in voor het verspreiden van deze resultaten via (aan hun gelieerde) kanalen en via opleidingsaanbod.

¹ In deze uitvraag gebruiken we het woord opschalen als verzamelterm voor alle vormen van schaalvergroting en -verspreiding.

Aanpak

PONT wil bovenstaande vraagstuk actiegericht aanpakken in een Community of Practice (CoP). De CoP bestaat uit drie ontwerpprojecten die in één of enkele gemeenten aantoonbaar effectief waren en waarvoor concrete interesse is van andere gemeenten. Vanuit de CoP willen we leren wat er voor nodig is om deze projecten door te ontwikkelen voor een andere gemeente en gezamenlijk interventies ontwikkelen en testen die daarbij kunnen helpen. De CoP wordt gevormd door een senior ontwerper, drie praktijkpartners en een onderzoeker. Zij laten zich hierbij voeden door een nader samen te stellen klankbordgroep met een afvaardiging vanuit PONT, de PONT Onderzoeksalliantie, de PONT Impactversterkers, VNG en eventueel anderen.

Senior ontwerper

De Community of Practice staat onder leiding van Sacha van Tongeren die de deelnemers begeleidt in het proces. Zij is eindverantwoordelijk voor de beoogde resultaten en betrokken bij de werving en selectie van de rest van de deelnemers van de Community of Practice.

Praktijkpartners: ontwerpers en/of ontwerp bureaus

De drie praktijkpartners brengen hun ontwerpproject in en werken gaandeweg dit project zelf aan het doorontwikkelen en opschalen van dit project. Daarnaast spelen ze een belangrijke rol in het ontwikkelen en uitproberen van interventies die hierbij behulpzaam zijn. Zo dragen zij gezamenlijk bij aan een concept dat bureaus en gemeenten hier in de toekomst bij kan helpen.

Onderzoeker

De Community of Practice wordt gevolgd door een onderzoeker verbonden aan de Utrechtse School voor Bestuurs- en Organisationswetenschap en aan de PONT Onderzoeksalliantie die een journal paper schrijft over de kennis die we in dit project opbouwen.

Planning

- Augustus Werving praktijk partners & onderzoeker, Samenstellen klankbordgroep
- September Dialoogsessies en selectie praktijk partners
Start Community of Practice
- Februari Beoogde einddatum community of practice; opleveren inzichten en prototypes van in de praktijk gevalideerd handelingsrepertoire.
- Maart Vormgeven van inzichten en handelingsrepertoire; zodanig dat het zelfstandig kan worden gebruikt (aparte opdracht, niet onderdeel van deze oproep).

NB Het tempo van project is enigszins afhankelijk van tempo van de Praktijken, we stellen ons voor dat de partijen in september een gezamenlijke inschatting van de planning maken.

Samenwerking VNG

PONT bundelt in deze opdracht haar krachten met de afdeling Kenniscentrum & Innovatie van de Vereniging Nederlandse Gemeenten. Deze afdeling beschikt over veel kennis over en ervaring met samenwerkingen tussen gemeenten. Bijvoorbeeld in het [Programma GROEI](#) en de projecten [Gemeentedelers](#), [Signalen](#) en [Haven](#). De exacte invulling van deze samenwerking is nog in ontwikkeling.

Achtergrond informatie

- Albert Meijer et.al - Designing an Instrument for Scaling Public Sector Innovations. Paper over hoe design research is gebruikt om een opschalingsinstrument te ontwikkelen.
- Albert Meijer et.al - How and Why Do Social and Sustainable Initiatives Scale? Gepubliceerd. Paper over opschalen van sociale innovaties.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. Administrative science quarterly, 35(1), 128-152.
- Shay Raviv - [Beyond Projects](#)
- NSOB - [Experimenteren en Opschalen](#)
- NSOB - [Module 13 over Experimenteren en Opschalen uit Intelligent bestuur verbeeld\(t\)](#)
- Hans Vermaak - De Lappendeken
- Podcast: [NSOB - Opschalen](#)