

# Reframen

Door Mieke van der Bijl-Brouwer, Jaap Daalhuizen, en Kees Dorst

**Dit artikel introduceert reframen als een kerncompetentie voor ontwerpers die werken in complexe, politiek-bestuurlijke contexten. Reframen is "het gericht verkennen van alternatieve interpretaties van het vraagstuk, waarmee zicht wordt gegeven op nieuwe handelingsperspectieven en oplossingsrichtingen".<sup>1</sup>**

## 1. De waarde van reframen

Heb jij ook weleens het gevoel dat je vastzit? Dat je aan een ingewikkeld maatschappelijk vraagstuk werkt en maar niet verder lijkt te komen, wat je ook probeert? Dan is er een grote kans dat het de manier waarop je het probleem benadert is, die een oplossing in de weg zit. In ontwerp-termen: je zit vast in een 'frame', en om verder te komen zul je moeten 'reframen': een nieuw frame zoeken dat een pad opent naar nieuwe mogelijkheden.

Reframing is het bekijken van een vraagstuk vanuit een ander perspectief. We denken vaak dat we problemen objectief definiëren, maar in de praktijk wordt deze definitie ALTIJD gekleurd door de bril waardoor we kijken - en deze

---

1. van Arkel, T., & Tromp, N. (2024). What do designers bring to the table? Identifying key design competencies when designing for societal challenges in the public sector.

bril beïnvloedt ook de oplossingsrichtingen die we kunnen zien. Wanneer je bijvoorbeeld problemen ervaart op je werk kun je jezelf gaan zien als slachtoffer van de situatie - maar daarmee verwacht je bijna automatisch dat anderen in de situatie het moeten oplossen. Een coach kan je helpen om de situatie te reframen naar een productiever perspectief: je bent eigenaar van je eigen carrière, en de oplossingen zijn niet alleen buiten jezelf te vinden. Een andere manier van kijken biedt dus nieuwe wegen om weer verder te komen.

Bestaande frames kunnen enorm in de weg zitten bij het soort complexe maatschappelijke vraagstukken waar publieke professionals mee te maken hebben. Neem bijvoorbeeld het vraagstuk over het veiliger en langer laten fietsen van de oudere fietser waarmee ontwerp bureau Ideate aan de slag ging.<sup>2</sup> Het aantal oudere verkeersslachtoffers is de afgelopen jaren flink toegenomen, en het ministerie van I&W zette een opdracht uit om 'fietslessen voor ouderen' te ontwikkelen. Hun framing was: 'ze kunnen niet fietsen, en dat gaan we door opleiding verhelpen' (een logische stap, binnen dit frame). Maar fietslessen en fietscampagnes bleken niet te werken. Uit onderzoek van Ideate leren we dat ouderen zich niet zien als de doelgroep van zulke programma's ('ik kan toch al fietsen?'). Maar ze realiseren zich terdege dat fietsen belangrijk is voor hun gezondheid en voor sociale contacten. In plaats van een focus op het nauwe probleem 'ouderen kunnen niet veilig fietsen' werd het probleem geframed als een sociaal vraagstuk. Het programma 'Doortrappen' is gebaseerd op de vraag: 'hoe kun je aansluiten bij wat ouderen graag (samen) doen, en zorgen dat ze veiligere keuzes maken?' In het programma wisselen ouderen tips uit en wordt de sociale vertrouwdheid benut om gevoelige onderwerpen als angst, of verminderde kracht bespreekbaar te maken. Er zijn bovendien veilige fietsroutes uitgestippeld die ouderen - al dan niet in groepsverband - goed kunnen fietsen. Inmiddels is dit een landelijk programma dat in meer dan twee derde van alle Nederlandse gemeenten loopt. Dit voorbeeld laat mooi zien dat een reframe altijd toekomstgericht is: in plaats van de vraag 'wat is het probleem?' stellen we de vraag 'waar willen we naar toe?'

Reframing is een cruciale ontwerpcompetentie<sup>3</sup>, en het is een creatief proces; je creëert en onderzoekt verschillende originele perspectieven op het probleem om tot nieuwe, vruchtbare oplossingsrichtingen te komen<sup>4</sup>. Reframing is iets wat we voortdurend doen, ook in ons dagelijks leven. In die zin is het geen speciale competentie die je moet aanleren. Maar voor ontwerpers is (re)framing een centraal onderdeel van hun vak, en daarom hebben ze een instrumentarium ontwikkeld om het proces van reframing te professionaliseren en begeleiden.<sup>5</sup> Dit artikel beschrijft eerst hoe reframing vraagt om het oprekken en verdiepen van het vraagstuk, en dan hoe de competentie reframing hieraan bijdraagt.

## Het oprekken van een vraagstuk

Reframing begint met de bewustwording dat we altijd vanuit een bepaald frame naar een vraagstuk kijken. In het stellen van de vraag 'hoe kunnen we X of Y oplossen' zit altijd een bepaalde manier van kijken verborgen. Bijvoorbeeld, de

---

2. [https://kems.nl/in\\_de\\_praktijk/doortrappen/](https://kems.nl/in_de_praktijk/doortrappen/)

3. [Kenniss & tools - PONT \(depubliekeontwerppraktijk.nl\)](#)

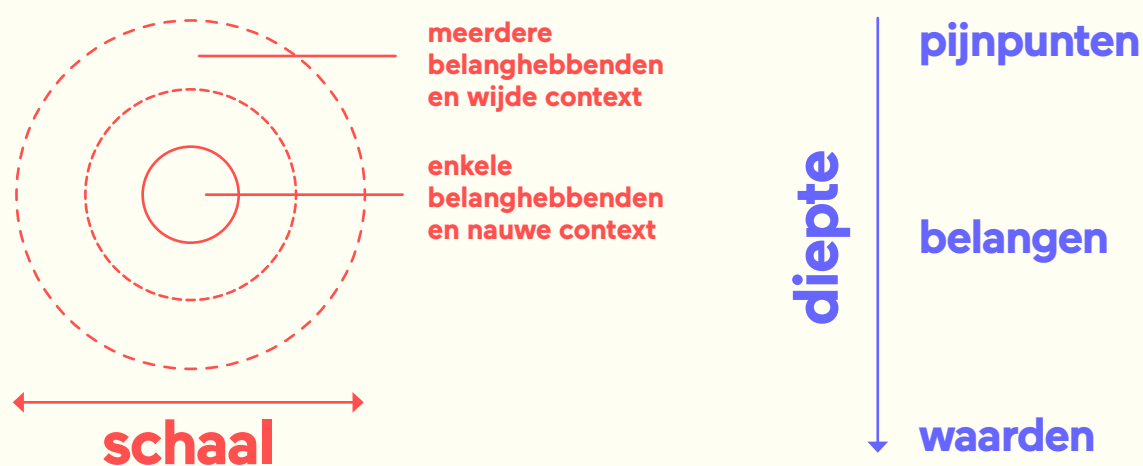
4. Reframing verschilt van het gebruik van framing in een politieke en beleidscontext waar framing de rol heeft van het communiceren van een politiek standpunt.

5. Dorst, K. (2011). The core of 'design thinking' and its application. *Design Studies*, 32(6), 521-532.

schijnbaar objectieve vraag over wachttijden in de geestelijke gezondheidszorg: 'hoe kunnen we mensen met een mentaal gezondheidsprobleem sneller helpen?' veronderstelt dat (1) mentale gezondheid een individueel probleem is en (2) mentale problemen een eigenschap zijn van bepaalde mensen. Het impliceert ook (3) dat we dit probleem zouden kunnen oplossen door meer capaciteit in te zetten, of wellicht een methode te ontwikkelen voor een snellere diagnose. Bij reframing gaan we niet meteen naar oplossingen zoeken, maar doen we eerst een stap terug. We vragen ons af waarom deze vraag gesteld wordt. Waarom zijn deze wachttijden een probleem? Voor wie? Voor behandelaars zijn de wachttijden en gestructureerde diagnostiek een normaal onderdeel van hun vak. Instanties voor geestelijke gezondheidszorg worstelen niet met de wachttijden, maar met de kosten die gepaard gaan met het verhogen van de capaciteit. Maar voor mensen die in psychische nood terechtkomen is zelfs een korte wachttijd nog te lang. Het zou kunnen zijn dat de manier waarop geestelijke gezondheidszorg georganiseerd is, een substantieel deel uitmaakt van het probleem. Het team van Redesigning Psychiatry ging met deze vraag aan de slag. Zij vroegen zich bijvoorbeeld af: waarom hebben we dit ooit zo georganiseerd? Zijn issues als wachttijden wellicht een symptoom van een groter onderliggend probleem, bijvoorbeeld dat we mentaal welzijn vooral als individueel en statisch zien? En hoe zouden we dit diepere vraagstuk op een andere manier kunnen aanvliegen? Dit oprekken van de vraag voelt vaak contra-intuïtief en vertragend (we zijn gewend zo snel mogelijk een oplossing te zoeken). Maar reframing begint juist met het groter maken van het vraagstuk. Met het vergroten van de probleemruimte vergroten we ook de oplossingsruimte en de kans op het ontwikkelen van een nieuwe, originele, effectieve interventie.

### Waardegedreven reframing

Reframing vraagt om het oprekken van de probleemruimte, en tegelijkertijd ook om een verkenning in de diepte: wat zijn de onderliggende waarden? Vaak spelen er tegenstrijdige belangen in een probleem, maar kunnen we elkaar veel makkelijker vinden in de diepere, gedeelde waarden, en daardoor tot oplossingen komen die voor iedereen betekenisvol zijn.



Figuur 1: Reframing in complexe vraagstukken vraagt om het oprekken van het vraagstuk, en om diepte in het verkennen van waarden.

Wanneer we gaan reframen kunnen we variëren in de mate waarin we de diepte ingaan. Deze diepte is een glijdende schaal die start bij het identificeren van

pijnpunten, via belangen, naar waarden en betekenis (figuur 1). Een concreet pijnpunt – bijvoorbeeld een digitale interface van een overheidsdienst die door gebruikers niet goed wordt begrepen - kan worden herontworpen zonder dat we naar onderliggende waarden hoeven te kijken.

Maar bij grote opgaven waar het bestaande oplossingsrepertoire niet meer werkt moeten we op zoek naar 'de vraag achter de vraag'. Waar gaat dit over, wat is er belangrijk? Een voorbeeld is een casus waarbij ontwerpers gevraagd werden een bom-bestendige prullenbak voor treinstations te ontwerpen - dat zou een zwaar en duur ding worden. Toen de ontwerpers gingen doorvragen ontdekten ze al snel dat het probleem eerder zat in het feit dat bij een (valse) bommelding het hele trein-netwerk voor lange tijd ontregeld is. De reframe van het vraagstuk richtte zich daarom op een snelle diagnose: het bijbehorende ontwerp zorgt dat na een visuele check de trein binnen 10 minuten weer kan rijden.<sup>6</sup>

Wanneer we nog dieper op een vraagstuk ingaan komen we op het waardeniveau. Hier stellen we niet alleen de vraag wat belangrijk is voor betrokkenen, maar ook waarom dat belangrijk is en wat het voor hen betekent. Als we bijvoorbeeld teruggaan naar het vraagstuk rondom veilig fietsen, dan was het belang: ouderen moeten veilig kunnen fietsen. Maar op het diepere niveau van waarden zie je dat veilig fietsen geen doel op zich is voor ouderen, maar een randvoorwaarde om gezond te blijven en samen te kunnen zijn. Dat gaat niet over de waarde van veiligheid alleen, maar ook om samen ouder worden, gezondheid en maatschappelijke betrokkenheid. Wat betekent het om ouder te worden? Wat betekent het om je onderdeel te voelen van een gemeenschap?<sup>7</sup>

### **Toekomst-gedreven reframing**

Hoe groter het vraagstuk, hoe meer verandering er nodig is, hoe verder de gewenste toekomst af kan liggen van waar we vandaag zijn. Een reframe door middel van een toekomstvisie kan dan behulpzaam zijn. De visie kan vervolgens richting geven aan meerdere ontwerpen en veranderingen. Zo heeft het team van Redesigning Psychiatry een visie ontwikkeld voor de geestelijke gezondheidszorg waarin een reframe van wat psychisch welzijn eigenlijk is, geleid heeft naar nieuw perspectief op hoe de geestelijke gezondheidszorg als systeem er in de toekomst uit zou moeten zien. Deze visie is richtinggevend aan een meerjarig traject om verschillende interventies te ontwerpen en testen en om te bewegen naar een betrouwbaar, flexibel en toegankelijk GGZ netwerk.<sup>8</sup>

### **Reframen en ontwerpruimte**

De diepte en schaal van reframing wordt beperkt door de ruimte die er is of gegenereerd kan worden om te ontwerpen en actie te ondernemen. Een reframe kan ertoe leiden dat een fundamenteel andersoortige oplossing of manier van werken nodig is die een opdrachtgever niet kan realiseren en waarvoor een

---

6. Lulham, R., Camacho Duarte, O., Dorst, K., & Kaldor, L. (2012). Designing a counter-terrorism trash bin. In P. Ekblom (Ed.), *Design against crime - crime proofing everyday products* (Vol. 27, pp. 131-146). Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers.

7. van der Bijl - Brouwer, M., & Dorst, K. (2017). Advancing the Strategic Impact of Human-Centred Design. *Design Studies*, 53(2017), 1-23.

8. <https://www.redesigningpsychiatry.org/>

nieuwe samenwerking of andersoortige organisatie nodig is. Zo zorgde de reframe bij Doortrappen ervoor dat de focus verschoof van het veiligheidsdomein naar het sociaal domein. In dit geval werd er ruimte gegeneerd om met afdelingen van dat sociale domein te samenwerken. Ontwerpruimte is daarom geen logische ruimte, maar een sociale ruimte. Het vraagt om vertrouwen en om nieuwsgierigheid van alle betrokkenen, en om het omarmen van verandering. Dit lijkt vaak makkelijker gezegd dan gedaan. Verandering vraagt niet alleen om nieuwe manieren van werken, maar ook om verandering van onderliggende normen, regels, rollen en overtuigingen.<sup>9</sup> Dit kan uitdagend zijn in de context van openbaar bestuur, waar nieuwe taken kunnen gaan schuren met diep verankerde institutionele regels en bestuurlijke tradities.<sup>10</sup> Reframing vraagt dan ook om het balanceren tussen wat vernieuwend is en wat mogelijk is of kan worden.

## 2. Reframen als competentie

Reframen gebeurt niet in een enkele stap, maar vergt dat we (samen) een proces doorlopen op basis van een aantal onderliggende principes.

Als eerste is het belangrijk dat we loskomen van het bestaande frame. Hiervoor is *creatief en conceptueel denken* essentieel. We ontwikkelen stap voor stap nieuwe perspectieven om het probleem op andere manieren te zien. In dit proces is het waardevol om nieuwe patronen te kunnen herkennen, bijvoorbeeld aan de hand van metaforen en analogieën. We stellen vragen zoals: Wat zijn perspectieven die mogelijk waardevol zijn in het ontwikkelen van een nieuwe kijk op het probleem? Wat zegt het nieuwe frame over hoe het probleem in elkaar zit, en welke metafoor of analogie zou ons verder kunnen helpen richting een oplossing?

Ten tweede is het belangrijk om te blijven leren tijdens het reframen en niet te snel vast te houden aan een gekozen richting. We hebben snel de neiging om naar oplossingen te springen, zonder recht te doen aan de complexiteit van de opgave en diversiteit aan belangen. Hiervoor is *hypothetisch redeneren* essentieel: hypothetisch (what if) en in hypothesen (then what?) denken. In plaats van nieuwe frames of oplossingsrichtingen direct te zien als uitkomsten, gebruiken we ze als middel om meer te leren over de problematiek of over de (latente) belangen of waarden van belanghebbenden. We stellen onszelf vragen zoals: Wat gebeurt er als we de grenzen van een probleem oprekken? Waarom reageren belanghebbenden zo positief of negatief op een voorgestelde oplossing? Stel dat we het probleem op deze manier zien, wat zouden dan mogelijke oplossingen zijn?

Ten derde is *reflectief en beoordelend* vermogen belangrijk: regelmatig reflecteren op de mate waarmee nieuwe perspectieven bijdragen om dichterbij het doel te komen, welke perspectieven dit het best doen, of misschien zelfs reden geven om het doel bij te stellen.<sup>11</sup> Dit laatste is niet ongewoon als we te maken hebben met complexe maatschappelijke opgaven, omdat we nog aan het leren zijn. Hiervoor is reflectie en beoordelingsvermogen essentieel. Ontwerpers beoordelen een frame

9. Vink, J., & Koskela-Huotari, K. (2021). Social structures as service design materials. *International Journal of Design*, 15(3), 29-43.

10. Braams, R. B., Wesseling, J. H., Meijer, A. J., & Hekkert, M. P. (2022). Understanding why civil servants are reluctant to carry out transition tasks. *Science and Public Policy*, 49(6), 905-914.

11. Schön, D. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. New York, NY: Basic Books, Inc.

op de mate waarin het belanghebbenden mobiliseert en vernieuwende richtingen oplevert. Ook is het van belang om in de gaten te houden of het frame legitiem is, en genoeg draagvlak heeft. We stellen onszelf vragen zoals: Welke nieuwe frames zijn aansprekend voor veel van onze belanghebbenden en waarom? Welke frames scheppen de meeste ruimte om met elkaar in gesprek te komen en ogenschijnlijk tegengestelde belangen te overwinnen? Welke inzichten zijn nieuw voor ons en wat leren ze ons over de problematiek?

Als laatste is een bijbehorende mindset belangrijk. Het zoeken naar nieuwe frames is een creatieve activiteit, en frames zijn een middel om tot nieuwe perspectieven te komen. Dit vraagt een *open mindset* waarbij we openstaan voor andere mensen en hun belangen, nieuwe ideeën, en nieuwe verbanden. Als het lukt om (samen) in die mindset te komen, wordt reframing ondanks het 'groter maken' vaak een prettige en productieve activiteit.

### Methode vanuit ontwerpende aanpak

Reframen gebeurt overal en kan door iedereen worden gedaan en is een competentie die men kan ontwikkelen. We hebben echter ook verschillende methoden om reframen te structureren als onderdeel van een ontwerpende aanpak. Hierbinnen heeft reframen verschillende rollen. Die rol is bijvoorbeeld afhankelijk van of reframing proactief of responsief wordt ingezet. Wanneer we vanaf de start al weten dat het essentieel is om echt een nieuw perspectief te schetsen, dan zal reframen proactief worden ingezet. Dan doen we bijvoorbeeld doelgericht onderzoek naar de waarden die de basis kunnen vormen voor een reframe, of we gebruiken specifieke reframing methodes zoals Vision in Design<sup>12</sup>, Social Implication Design<sup>13</sup>, of Frame Innovation<sup>14</sup>. Wanneer we bij de start redelijk vertrouwen hebben in de manier waarop de opgave is geformuleerd, zal reframing eerder een responsief onderdeel zijn van een proces om te reageren op verrassende inzichten. In beide gevallen hebben we allerlei gereedschap om in te zetten, zoals kwalitatief onderzoek, denkgereedschappen (bv. analogieën, metaforen, systeemdenken), sociale theorieën, en prototypen om hypothesen te testen<sup>15</sup>. Ook een praktijk als speculatief ontwerpen kan ingezet worden om reacties uit te lokken en meer zicht te krijgen op spanningsvelden, tegengestelde belangen, of potentiële oplossingsrichtingen.

## 3. Reframing in een politiek-bestuurlijke context

Reframing wordt steeds vaker ingezet in een politiek-bestuurlijke context<sup>16</sup>. Internationaal onderzoek laat zien dat reframing positief kan bijdragen aan het benaderen van complexe maatschappelijke vraagstukken en het ontwikkelen

---

12. Hekkert, P., & van Dijk, M. (2011). *Vision in Design, A Guidebook for Innovators*. Amsterdam: BIS Publishers.

13. Tromp, N., & Hekkert, P. (2018). *Designing for Society - Products and Services for a Better World*. Bloomsbury Publishing Plc.

14. Dorst, K. (2015). *Frame Innovation; create new thinking by design*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.

15. van der Bijl - Brouwer, M. (2019). Problem framing expertise in public and social innovation. *She Ji: The Journal of Design, Economics and Innovation*, 5(1), 29-43.

16. Dorst, K., & Schaminée, A. (2021). *Design thinking binnen de overheid*. Retrieved from <https://www.twynstragudde.nl/inzichten/design-thinking-binnen-de-overheid>



van nieuw beleid<sup>17</sup>. Dit gebied is echter nog in ontwikkeling en er zijn meerdere uitdagingen die de inzet van reframing in deze context bemoeilijken. Zo is het van belang dat de publieke professional actief meedoet aan het proces van reframing, maar wordt nog te vaak een passieve rol als opdrachtgever aangenomen.

Anderzijds zijn ontwerpers zich vaak niet bewust van gevoeligheden die spelen in een politieke context zoals het belang van draagvlak en legitimiteit en de invloed die dit heeft op gewenste woordkeuze en taalgebruik. Hierboven gaven we al aan dat dat beïnvloedt hoeveel ruimte er is om te reframen en ontwerpen.

Het is voor ontwerpers nuttig om zich af te vragen waar reframing schuurt met de gangbare manieren van denken en werken. Bestuurlijke organisaties zijn ingericht om een bepaalde waarde te behartigen<sup>18</sup> en doen dit vaak vanuit specifieke principes die diep zijn ingebed in de werkcultuur. Publieke professionals zijn bijvoorbeeld vaak gericht op het vermijden van risico bij de ontwikkeling van nieuw beleid voor complexe vraagstukken, maar hebben daardoor soms de neiging ook onzekerheid uit de weg te gaan. Reframing vraagt echter van alle deelnemers dat ze onzekerheid juist opzoeken, omdat de uitweg nou juist te vinden is door nieuwe paden te bewandelen. Het is aan te raden om dit soort onderliggende blokkades voor innovatie naar boven te halen en bespreekbaar te maken. Dan kunnen we samen vormgeven aan het opdrachtgeverschap en de bestuurlijke condities die nodig zijn om nieuwe wegen in te slaan.

---

17. van der Bijl - Brouwer, M. (2019). Problem framing expertise in public and social innovation. *She ji: The Journal of Design, Economics and Innovation*, 5(1), 29-43. Komatsu, T., Salgado, M., Deserti, A., & Rizzo, F. (2021). Policy labs challenges in the public sector: the value of design for more responsive organizations. *Policy Design and Practice*, 4(2), 271-291.

18. [Ontwerper ontmoet publieke zaak \(nsob.nl\)](https://www.nsob.nl)