PONT
Jaarplan 2026

4 december 2025

PONT

Het programma De Publieke Ontwerppraktijk (PONT) richt zich op het ontwikkelen van de kennis, organisatiecultuur en infrastructuur voor een effectieve publieke ontwerppraktijk[1]. PONT versterkt daarmee de samenwerking tussen ontwerp professionals en overheidsprofessionals en zorgt voor meer ruimte voor een ontwerpende aanpak bij de overheid. Zo komen we gezamenlijk beter in positie om positieve impact te maken op complexe maatschappelijke vraagstukken.

PONT wordt uitgevoerd door Dutch Design Foundation, in samenwerking met het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, ondersteund door CLICKNL.

Dutch Design Foundation

CLICKNL

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Inleiding

Het jaar 2025 stond in het teken van het bundelen van inzichten vanuit alle onderdelen van het programma in zogenaamde essays, die als zodanig ook weer start zijn van dialoog en doorontwikkeling. Daarnaast hebben we geïnvesteerd in het kwartiermaken voor de flagships – met voorzichtige stappen in de goede richting. Terugkijkend hebben we het programma nog steviger op de kaart gezet – we worden geciteerd, de middelen die we ontwikkelen worden actief gedeeld, we hebben een community van meer dan duizend professionals met een mooie balans van professionals uit de overheid en creatieve sector, en we krijgen expliciet waardering. Vooruitkijkend naar 2026 zetten we in op drie bewegingen binnen het programma:

Van praktijken naar portfolio-praktijken

In 2024 hebben we geleerd van praktijken door bij lopende praktijken aan de sluiten en te begrijpen hoe een ontwerpende aanpak zich verhoudt tot een publieke context. Opgedane inzichten uit zowel de sensemaking met die praktijken, als uit de ontwikkeltrajecten en sessies, hebben we gebundeld in essays en toegepast in masterclasses. Deze kennis en tools hebben we in 2025 gebruikt om bij nieuwe praktijken bij aanvang mee te kunnen denken op de inrichting van de praktijk en op hoe de koppeling gemaakt kan worden tussen beleid en ontwerp. Deze ontwikkelpraktijken stellen ons in staat te itereren op de kennis en tools. In 2026 willen we portfoliopraktijken (voorheen Flagships) helpen opbouwen, waarin verschillende ontwerppraktijken in samenhang complexe opgaven aanpakken. Deze portfoliopraktijken bieden een platform om onze kennis en tools te valideren.

Van aanbod naar journeys

We hebben met succes een veelheid aan lesaanbod, publicaties en tools weten te genereren. Het is echter niet altijd even duidelijk als deelnemer of gebruiker wat je wanneer zou kunnen gebruiken of waar je aan zou moeten deelnemen als je jezelf wil ontwikkelen in de publieke ontwerppraktijk. We zetten daarom in 2026 in op het realiseren van coherentie in ons aanbod – door het gericht aan te laten sluiten bij regionale netwerken, door het als leerinfrastructuur te koppelen aan de portfoliopraktijken, en door een geïntegreerd leertraject te ontwikkelen.

Van initiatief naar samenwerking

Het jaar 2026 is het laatste jaar dat PONT (in de huidige vorm) loopt. Waar we als programma de eerste jaren heel breed ingezet hebben op het realiseren van zichtbaarheid, en veel eigen initiatief hebben genomen op het ontwikkelen van evenementen, leeraanbod en tools, zetten we in 2026 in op doorontwikkeling in samenwerking. Door gericht samen op te trekken met relevante organisaties en mensen, zorgen we dat we direct werken aan gedeeld eigenaarschap en zo de uitkomsten van PONT op verschillende plekken kunnen borgen.

[1] PONT focust op samenwerkingen waar een ontwerpende aanpak zich moet verhouden tot een politiek-bestuurlijke context: dat noemen we publieke ontwerppraktijken. In de regel zijn dat praktijken waar:

- Er wordt gewerkt aan een maatschappelijk vraagstuk waarbij de waarde voor burgers en de samenleving als geheel een belangrijk referentiepunt is voor ontwerpbeslissingen.
- Een overheidsinstelling actief betrokken is.
- Een ontwerpende aanpak wordt toegepast.
- Ontwerpprofessionals (intern en/of extern) betrokken zijn.

I. PONT programma: 3 pijlers

PONT bouwt in drie jaar (2024-2026) aan de kennis, organisatiecultuur en infrastructuur voor een effectieve publieke ontwerppraktijk - een praktijk die impact maakt op de complexe maatschappelijke vraagstukken waar we als samenleving voor staan.

Kennis verwijst naar alles wat professionals moeten weten of kunnen bij het realiseren en uitvoeren van een publieke ontwerppraktijk. PONT wil de brug slaan van theoretische of exemplarische kennis op de plank, naar deelbare en makkelijk toepasbare ‘know-how’.

Organisatiecultuur is alles wat nodig is aan klimaat waarbij een publieke ontwerppraktijk gedijt. PONT wil de brug slaan van onbekendheid en versnipperd initiatief met een ontwerpende aanpak in een politiek-bestuurlijke context, naar brede bekendheid en gerichte toepassing ervan.

Met **infrastructuur** bedoelen we alles waar gebruik van gemaakt kan worden bij het realiseren en uitvoeren van een publieke ontwerppraktijk (zoals methodes, regelingen, tools, etc.). PONT wil de brug slaan van versnipperde of ontbrekende infrastructuur naar kritische infrastructuur met erkend eigenaarschap.

De infographic op de volgende pagina’s is bedoeld om de progressie van het programma visueel weer te geven langs deze drie pijlers.

Kennis

Alles wat professionals moeten weten of kunnen bij het realiseren en uitvoeren van een publieke ontwerppraktijk

van
Van theoretische of exemplarische kennis op de plank

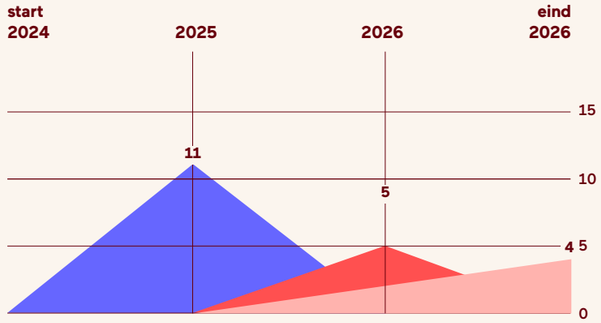
naar
Deelbare en makkelijk toepasbare know-how

Learning community



TOTAAL 1078 Deelnemers

Praktijken



Educatief & reflectief aanbod

Q1	Q2	Q3	Q4
Boekenclub Burgerschap en Betrokkenheid Kiza Magendane	Boekenclub Onderzoekend samenwerken Suzanne Leclaire – Noteborn	Boekenclub special: onderzoekend samenwerken	DDW sessie Openbaar Bestuur voor Ontwerpers
Workshop Vaktaal en Vaagtaal Fides lapidaire en Femke Haccou	Workshop inkoop	Leertraject Openbaar Bestuur voor ontwerpers (stand-alone)	DDW PONT Collectief sessie
Masterclass Beyond projects	Masterclass Samenwerken	Masterclass Starten	DDW workshop Braaf of Brave
Leertraject Openbaar Bestuur voor Ontwerpers ronde 2 en 3	Reflectieve Ruimte Betekendag Vertrouwen	Inspiratiesessie ontwerpcompetenties & narratief ontwerpsector	DDW workshop de Frictievloer
Leertraject Introductie Publieke Ontwerppraktijk	Intervisie Impactversterkers	Intervisie deelnemers leertraject openbaar bestuur voor ontwerpers	DDW workshop Is jouw vraag een ontwerpvraag
Inpiratiesessie PONT Onderwijsverbond	Inspiratiesessie VNG-sessie Ontwerpkracht voor Gemeenten	Intervisie deelnemers NSOB x PONT leeratelier	Masterclass Samenwerken
Reflectieve Ruimte Betekendag Verantwoordelijkheid		Inspiratiesessie PONT Onderwijsverbond (online)	Leertraject Introductie Publieke Ontwerppraktijk
Intervisie Praktijken en DJI/ J&V / interne ontwerpers overheid			Betekendiner
Intervisie impactversterkers x Opgavecoaches			Inspiratiesessie PONT Onderwijsverbond x SDS

Abc Boekenclubs · Abc Inspiratiesessies · Abc Masterclasses · Abc Workshops · Abc Leertrajecten · Abc Reflectieve Ruimte · Abc Intervisie · Abc DDW

Organisatiecultuur

Alles wat nodig is om een klimaat te scheppen waarbij een publieke ontwerppraktijk gedijt.

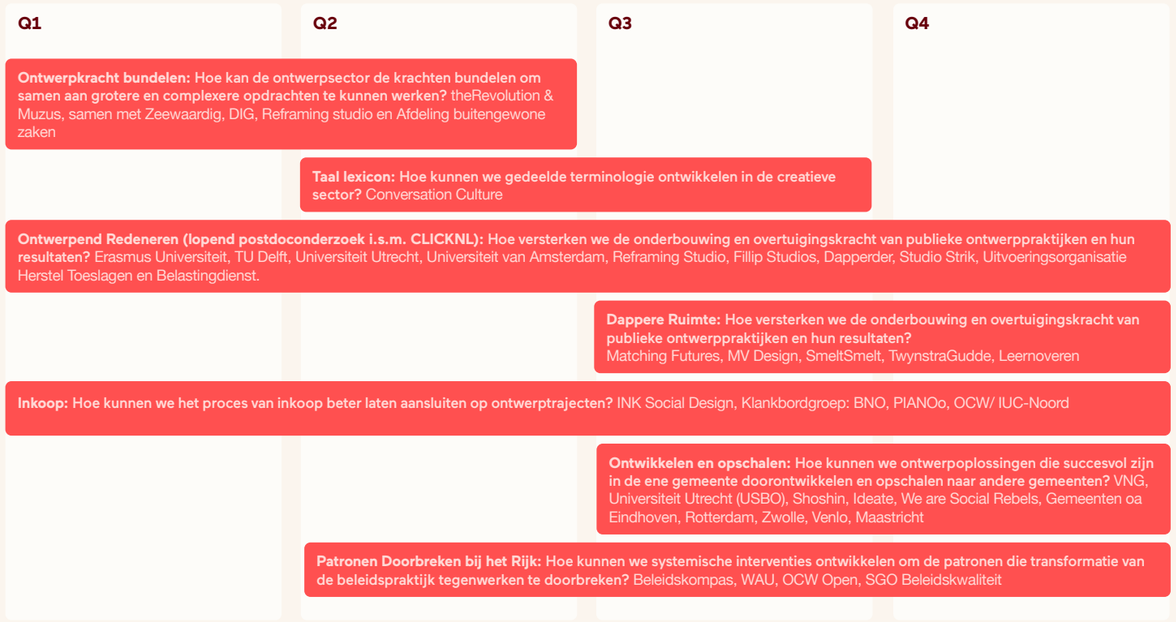
van
Onbekendheid en versnipperd initiatief

naar
Brede bekendheid en gerichte toepassing

Het grote bereik

ONLINE	2025	TOTAAL
Nieuwe volgers linkedin	2250	5300
Unieke bezoekers linkedIn	5.344	7.240
Website actieve gebruikers	21.891	34.131
Downloads tools	3.168	3.405
Downloads publicaties	2.841	3.189
Views film/video	2.060	2.531
FYSIEK		
Events	882	1.332
DDW expo	9.000	18.000
TOTAAL	47.530	75.222

Trajecten, Events, Publicaties en Lezingen





Infrastructuur

Alles waar gebruik van gemaakt kan worden bij het realiseren en uitvoeren van een publieke ontwerppraktijk

van
Versnipperde of ontbrekende infrastructuuur

naar
Kritische infrastructuur met erkend eigenaarschap

Trajecten

Er zijn zes initiatieven gestart om aan de kant van de overheid (links) en aan de kant van de creatieve sector (rechts) de condities te verbeteren om de brug beter te kunnen slaan.

Overheid

I. ABD/FactorB/Rijkstraineeship
Het ontwikkelen van kennis en kunde bij ambtenaren om een ontwerpende aanpak in te zetten voor beleidsvraagstukken. In 2025 hebben we twee keer een ABD Summerschool gegeven, we ontwikkelen een ABD Leertraject voor 2026, evenals een satelliet module voor het Rijkstraineeship. Daarnaast zijn we partner in de ontwikkeling van Factor B.

II. Patronen doorbreken bij het Rijk
In een werkgroep met afgevaardigden van het Beleidskompas, Uitvoeringstoets, Doenvermogentoets, OCW Open en SGO traject Beleidskwaliteit ontwikkelen we een traject om samen te onderzoeken welke systemische interventies belemmerende patronen kunnen doorbreken en ondersteunen om netwerkend en responsief beleid te ontwikkelen.

III. PONT x VNG
We zijn een samenwerking met VNG gestart om hun leden te voorzien van een leertraject Introductie Publieke Ontwerppraktijk en verschillende artikelen over ontwerpen via hun kanalen te leveren. Daarnaast werken we samen met de VNG in een Community of Practice rondom het doorontwikkelen en opschalen van ontwerpprojecten naar meerdere gemeenten. De resultaten vertalen we onder meer naar het leertraject en de jaarlijkse VNG conferentie.

Creatieve sector

IV. DDF Coalitions
Een deel van de opbrengsten van PONT wordt bestendigd binnen DDF Coalitions die de opbouw van ontwerppraktijken rondom complexe maatschappelijke opgaven ondersteunt en inricht als samenwerking tussen maatschappelijke vernieuwers. In 2026 zullen we dit structureel vormgeven.

V. Lexicon
We hebben dit jaar een lexicon ontwikkeld in interactie met verschillende organisaties uit de creatieve sector en de overheid om toe te werken naar een gedeelde taal. Het lexicon moet helpen in heldere positionering van de sector.

VI. Ontwerpkracht Bundelen
We hebben verschillende tools ontwikkeld voor ontwerpers en ontwerpbureaus om de krachten te bundelen en samenwerkingen te bestendigen naar de toekomst toe, zodat grotere opdrachten aangegaan kunnen worden als collectief (bv, in tenders).

II. Leren over vijf praktijkelementen

In dialoog met de publieke en creatieve sector zijn behoeften aan kennis, organisatiecultuur, en infrastructuur in kaart gebracht. Deze behoeften zijn uit te leggen aan de hand van vijf samenhangende elementen van een publieke ontwerppraktijk.

1. **Ruimte zien, bieden en vormgeven voor een ontwerpende aanpak bij de overheid:** Wat is er nodig om meer ontwerpend te kunnen werken in een politiek-bestuurlijke context?
2. **Duiden en communiceren van de waarde en resultaten van ontwerpend werken aan maatschappelijke vraagstukken:** Wat is een publieke ontwerppraktijk en waarom is het waardevol? Wat is de waarde van een ontwerpende aanpak voor maatschappelijke vraagstukken en hoe kan het de overheid helpen transformeren waar nodig?
3. **Starten met een ontwerpende aanpak in een publieke context:** Hoe zorg je bij de opstelling van de briefing dat de vraag voldoende open is voor een ontwerpende aanpak? En hoe richt je de rolverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer in?
4. **Samenwerken tussen ontwerp en overheidsprofessionals:** Hoe bouw je vertrouwen in samenwerken om de geschillen in ervaring te slechten? Hoe leer je elkaars taal spreken en maak je gebruik van ieders expertise?
5. **Borging van lessen en ontwerpinterventies:** Hoe kunnen we voorbij kleine (vaak gesubsidieerde) projecten, maar trajecten meer systemisch inrichten gericht op opschaling? En hoe kunnen we lessen borgen, zodat anderen er weer op door kunnen bouwen?

Binnen de verschillende onderdelen van het programma bouwen we aan gedeeld grip op deze praktijkelementen – door kennis te ontwikkelen op onderdelen van de praktijk en de ondersteuning te ontwikkelen om deze kennis toe te passen. Kennis kan uit de praktijken komen, maar ook uit ontwikkeltrajecten, en toepassing in het educatief en reflectief aanbod helpt ons niet alleen die kennis te delen, maar ook weer door te ontwikkelen. In de infographic op de volgende pagina's brengen we deze ontwikkeling in kaart. De kennis die we opdoen, bundelen we in korte essays, die ook weer aanleiding bieden voor dialoog en doorontwikkeling.

Progressie

2024 2025 2026

jan feb ma apr mei jun jul aug sep okt nov dec jan feb ma apr mei jun jul aug sep okt nov dec jan feb ma apr mei jun jul aug sep okt nov dec

Starten

Hoe een traject start is bepalend voor de mate waarin de ontwerpende aanpak echt impact kan maken op het vraagstuk. Hoe zorg je bij de opstelling van de briefing dat de vraag voldoende open is voor een ontwerpende aanpak? En hoe richt je de rolverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer in?

- Sensemaking sessie praktijken 1
- Masterclass Effectieve Dialogen
- Traject Inkoopvoorwaarden door Ink.
- Traject Bevordering (intern) opdrachtgeverschap (CASI)
- Masterclass Starten (2x)
- Traject Verantwoordelijkheden in de Publieke Ontwerppraktijk
- Essay Starten

Samenwerken

Goed samenwerken is een belangrijke voorwaarde voor succes, maar vaak onderbelicht in de uitvoer. Hoe bouw je vertrouwen in samenwerken om de geschillen in ervaring te slechten? Hoe leer je elkaars taal spreken en maak je gebruik van ieders expertise?

- Traject Taal door Twynstra Gudde
- Sensemaking sessie praktijken 2
- Leertraject NSOB Ontwerpend werken aan maatschappelijke impact
- Masterclass Samenwerken (2x)
- Dappere Ruimte (deels ook in 2026)
- Essay Samenwerken

Borgen

De impact van ontwerpende aanpakken kan worden versterkt als resultaten en lessen goed worden verankerd en gedeeld. Hoe kunnen we voorbij kleine (vaak gesubsidieerde) projecten, maar trajecten meer systemisch inrichten gericht op opschaling? En hoe kunnen we lessen borgen, zodat anderen er weer op door kunnen bouwen?

- Masterclass Beyond Projects (x2)
- VNG Traject Doorontwikkelen en Opschalen
- Sensemaking Praktijken
- Masterclass Borgen van lessen en ontwerpinterventies
- Essay Borgen

Duiden en Communiceren van waarde

Er is veel ruis in de creatieve sector als het gaat om terminologie en wat we bedoelen met ontwerpende aanpak, ontwerpkracht of ontwerp competenties. Wat is een publieke ontwerppraktijk en waarom is het waardevol? Wat is de waarde van de ontwerpende aanpak voor maatschappelijke vraagstukken en hoe kan het de overheid helpen te transformeren waar nodig?

- Website
- Traject Communicatie Ontwerpende Aanpak
- Traject Ontwerpend redeneren (postdoc CLICKNL)
- Artikel Ontwerpcompetenties
- Sensemaking Praktijken
- Minicolleges Governance by Design
- Traject Narratief voor beleidsambtenaren
- Masterclass Duiden en communiceren van waarde
- Essay Duiden en communiceren van waarde

Ruimte zien en vormgeven

De ontwerpende aanpak lijkt een geschikte manier om te werken aan complexe maatschappelijke vraagstukken, maar de overheid is niet op deze manier van werken ingericht. Wat is er vanuit de overheid nodig om meer ontwerpend te kunnen werken, en wat voor aanpassingen kan de ontwerpende aanpak doen om beter aan te sluiten bij de ambtelijke context?

- Reeks Betekendagen (5x)
- Leertraject Openbaar bestuur voor ontwerpers (3x)
- Traject Patronen doorbreken bij het Rijk
- Leertraject Introductie publieke ontwerppraktijk (2)
- Sensemaking Praktijken
- Online Leertraject Openbaar bestuur voor ontwerpers
- Masterclass Ruimte zien en vormgeven
- Essay Ruimte zien en vormgeven

Monitoring

Om antwoord te kunnen geven op de vragen rondom de praktijkelementen en dus het gebrek aan know-how en ondersteuning, zijn per praktijkelementen drie subdoelen geformuleerd. In de tabel zie je terug hoever we zijn in het bereiken van die subdoelen, waarbij roze betekent dat alles is opgetuigd om dat doel te behalen of het doel als is behaald, blauw betekent dat eerste stappen zijn gezet, en bruin betekent dat we daar nog mee moeten beginnen.

1. Ruimte zien, bieden en vormgeven	PONT wil professionals een handelingsperspectief bieden in de omgang met de schuring tussen ontwerpend werken en een politiek-bestuurlijke context, door...		
	a. de relatie tussen een ontwerpende aanpak en formele processen en organisatiestructuren expliciet in te kunnen richten. → *zie pag. 12*	**b.** de waarden onderliggend aan die schuring ervaarbaar en bevraagbaar te maken. → *zie pag. 12*	**c.** ontwerpend werken en hoe dat inspeelt op ontwikkelingen en behoeften binnen de overheid expliciet te maken. → *zie pag. 12*
2. Duiden en communiceren van de waarde	PONT wil professionals helpen in het duiden van de waarde en de kwaliteit van publieke ontwerppraktijken, door...		
	a. de waarde van de ontwerpende aanpak voor maatschappelijke vraagstukken expliciet te maken en aansprekend te communiceren. → *zie pag. 12*	**b.** handvatten te ontwikkelen om de impact en kwaliteit van een praktijk te beoordelen. → *zie pag. 12*	**c.** gedeelde terminologie te ontwikkelen met de ontwerpsector. → *zie pag. 12*
3. Starten	PONT wil professionals in staat stellen om te komen tot een realistische samenwerkingsovereenkomst die recht doet aan de aanpak en het vraagstuk, door...		
	a. de kennis te ontwikkelen om beter de keuze te kunnen maken voor een ontwerpende aanpak, en het traject goed in te kunnen richten. → *zie pag. 12*	**b.** inkoopregeling bij de overheid aan te laten sluiten bij een ontwerpende aanpak, en in te richten op collectieven in aanbestedingen. → *zie pag. 12*	**c.** een organisatie in stelling te brengen om als tussenpartij te fungeren bij juiste briefing, juiste partnering en/of het vormen van consortia voor grotere aanbestedingen. → *zie pag. 13*
4. Samenwerken	PONT wil professionals in staat stellen om om te gaan met onvermijdelijk ongemak in ontwerpend werken, door...		
	a. taal te geven voor dat ongemak en ondersteuning om dat ongemak bespreekbaar te maken. → *zie pag. 13*	**b.** kennis te ontwikkelen over archetypische samenwerkingsvormen en rolverdelingen daarbinnen. → *zie pag. 13*	**c.** te identificeren wat kernmechanismen zijn om lerend te werken op complexe maat- schappelijke vraagstukken. → *zie pag. 13*
5. Borging van lessen en ontwerpinterventies	PONT wil professionals beter equiperen voor het realiseren van duurzame impact, door...		
	a. manieren te ontwikkelen om kennis te vangen en op een effectieve manier te delen. → *zie pag. 13*	**b.** infrastructurele middelen te ontwikkelen voor schaalbare inbedding van ontwerp interventies. → *zie pag. 13*	**c.** subsidiestructuren helpen ontwikkelen die ingericht zijn op borging van lessen en ontwerpinterventies. → *zie pag. 13*

Tabel 1 Subdoelen programma PONT en status-quo van het behalen van die doelen na jaar 2

alles is opgetuigd om doel te behalen | de eerste stappen zijn gezet | hier moeten we nog mee beginnen

We beschrijven per subdoel welke activiteiten we hebben ontwikkeld op dat vlak, en evalueren we hoe ver we zijn in het behalen van dat subdoel.

1a. Waar het leertraject Introductie Publieke Ontwerppraktijk de kennis helpt ontwikkelen voor ambtenaren om de link te maken tussen een ontwerpende aanpak en hun beleidsvraagstuk, biedt het Leertraject Openbaar bestuur voor ontwerpers inzicht in de politiek-bestuurlijke context voor ontwerpers. Beide leergangen helpen professionals de ruimte te zien die er is voor ontwerpend werken in een politiek-bestuurlijke context en deze vervolgens vorm te geven. Daarnaast biedt het kwartiermaken voor de flagships een rijk inzicht in organisatiecultuur en structuur bij het Rijk en continue afstemming hoe daar een publieke ontwerppraktijk ingericht kan of moet worden. Deze lessen worden gevangen in het essay.

1b. Gedurende de looptijd van het programma wordt een reeks Betekendagen georganiseerd – elk rondom een waardenconflict die op kan spelen in een publieke ontwerppraktijk (bijvoorbeeld verantwoordelijkheid vs. verantwoording). Op basis van alle dagen ontwikkelen we ‘spelregels’ voor de ruimte die de conflicterende waarden opspannen: een gedeeld handelingsperspectief. Een eerste versie hiervan is vastgelegd in de Beschouwing Samen Verantwoordelijk.

1c. Vanuit de rijksoverheid bezien is een ontwerpende aanpak een manier om een andere beleidspraktijk vorm te geven. Die andere beleidspraktijk is gewenst, want de Rijksoverheid wil en moet meer samenwerkend en responsief werken om de complexe opgaven van vandaag op te kunnen pakken. Naast PONT zijn er meer verandertrajecten die gericht zijn op verandering van de beleidspraktijk – bv. Beleidskompas, Uitvoeringstoets, Doenvermogentoets, SGO traject Beleidskwaliteit of Grenzeloos Samenwerken. Al deze trajecten hebben gemeen dat ze tegen dominante patronen aanlopen die verandering in de weg zitten. In gezamenlijkheid ontwikkelen we een Traject Patronen Doorbreken bij het Rijk om te leren welke patronen dat zijn en hoe we ze kunnen doorbreken.

2a. Naast de verscheidene middelen die we als programma hebben ontwikkeld om de waarde van ontwerp aansprekend te communiceren (o.a. casevideo's en artikelen), hebben we dit jaar minicolleges geproduceerd met internationale experts (Marco Steinberg, Lucy Kimbell en Christian Bason). Daarnaast hebben we als PONT ook een minicollege geproduceerd. Deze producties leveren rijke inzichten en bouwen daarnaast ook mee aan de legitimering van ontwerp voor de overheid en plaatsen ze PONT in een internationale context.

2b. Dit onderwerp wordt voornamelijk opgepakt in het postdoc onderzoek van Geert Brinkman, gefinancierd door CLICKNL. Het onderzoek richt zich op hoe ontwerpredeneren in de praktijk bij kan dragen aan een gedragen en verbindend verhaal in een publieke context en zo de legitimiteit kan beargumenteren en de impact beter kan evalueren. Daarnaast wordt met behulp van onze voucherregeling een tool voor monitoring van publieke ontwerppraktijken ontwikkeld op basis van ervaring in twee gevolgde praktijken.

2c. In samenspraak met FCI, BNO, BNA, CRA, SCI, PlatformOntwerpNL, CLICKNL, en DDF is opdrachtverlening tot het Lexicon tot stand gekomen. Deze is inmiddels ontwikkeld en gepubliceerd.

3a. De ontwikkelde kennis op dit gebied is vastgelegd in het essay Starten en toegepast en doorontwikkeld in de Masterclass Starten. De kern van de inzichten stelt dat een goede start betekent dat je de aanwezige ontwerpruimte goed afstemt op de ambitie, en biedt hiervoor zes dimensies waarlangs dat gedaan kan worden.

3b. De inkoopgids die we in 2024 lanceerden heeft veel positieve feedback ontvangen vanuit het veld en samen met de workshops over inkopen is er een doorontwikkeling gestart van de gids. Hoewel de gids handelingsperspectief biedt voor opdrachtgevers (alsook inkopers en ontwerpers), zijn we als programma nu ook op het punt dat we systemischer naar de vraag van inkoop willen kijken. We verkennen hoe we relatief snel kunnen starten met trajecten die groots kunnen eindigen qua omvang en budget en onderzoeken de mogelijkheden voor een raamovereenkomst en/of aanbestedingspilot.

3c. DDF Coalitions heeft kennis en is deze aan het doorontwikkelen om de samenwerking rond complexe opgaven in te richten als coalities van maatschappelijke vernieuwers.

4a. Naast de strips die taal geven aan de soms aanwezige schuring tussen ambtenaren en ontwerpers, hebben we dit jaar een uitvraag gedaan op het ontwikkelen van Dappere ruimte – om daar waar schuring nodig is om impact te realiseren, dat op een constructieve manier te kunnen doen.

4b. Het doel van de typologie van ontwerppraktijken was het bieden van archetypische samenwerkingsvormen – met specificatie van type vragen en aanpakken. Hoewel we na veel iteraties tot een typologie zijn gekomen – een feitelijke driedeling van type publieke ontwerppraktijken – werd elke specifiekere indeling problematisch (ontwerpers en ambtenaren herkenden zich er niet genoeg in om het door te ontwikkelen). Naast de driedeling, hebben we recent een uitvraag gedaan om grip te krijgen op verschillende verantwoordelijkheden en rolverdeling in een publieke ontwerppraktijk.

4c. De kern van de flagships is dat we verschillende publieke ontwerppraktijken met elkaar verbinden in wat we noemen ‘portfolioleren’ – om zo gedeeld zicht en grip te krijgen op de complexiteit van het vraagstuk. We werken momenteel aan vormen om dit portfolioleren te concretiseren en realiseren in de praktijk.

5a. De sensemaking rondom praktijkelement ‘borgen’ heeft verschillende strategieën opgeleverd die professionals in de praktijk kunnen toepassen om te zorgen dat hun werk niet blijft bij een eenmalig experiment zonder substantieel effect. Dit biedt een veel breder palet dan het borgen van ontwerpkennis, en het zal de basis zijn voor de te ontwikkelen masterclass.

5b. Dit najaar is het Traject Doorontwikkelen en opschalen gestart. Dit traject is een community of practice van drie praktijken die elk een ontwerpinterventie hebben ontwikkeld met een gemeente. Naast deze ‘lancerende’ gemeente is een andere gemeente geïnteresseerd om die interventie ook te realiseren. In het traject onderzoeken we hoe zo’n overdracht succesvol tot stand komt. Het traject is naast samenwerking met ontwerpbureaus en gemeenten, een samenwerking met VNG en Universiteit Utrecht.

5c. Dit doel is in overleg komen te vervallen.

> “Ook de beleidscyclus was voor mij een belangrijk inzicht: op welk moment is er ruimte voor verandering? Wat daar ben je eigenlijk mee bezig. Die cyclus is iets waar je op de achtergrond wel van weet, maar omdat ik zelf niet bij een overheidsinstelling werk is het niet per se dezelfde tijdslijn waarop mijn projecten en onderzoeken lopen. Nu kan ik makkelijker die koppeling maken.“
>
> **– deelnemer Leertraject Openbaar bestuur voor ontwerpers**

> “Supergoede presentatiesheets en inhoud, allemaal interessant voor ons bij de gemeente Rotterdam. Masterclass met veel concepten en de oefening was zooo inzichtgevend. Inmiddels ook gedeeld met collega’s. De oefening laat zien waar gezamenlijke taal en toetsen in de bestaande praktijk nodig zijn“
>
> **– deelnemer Masterclass Samenwerken**

> “Het leeratelier zorgt voor meer reflectie, ook vanuit perspectieven die nieuw voor mij zijn. De uitwisseling en reacties van andere deelnemers helpen me om een veel breder inzicht te krijgen in de verschillende ontwerppraktijken en hoe deze in verschillende vormen een samenwerking aangaan met overheidsorganisaties.”
>
> **– deelnemer NSOB Leeratelier**

Evaluatie

Over het algemeen horen we positieve feedback op het programma (bv., dat we in zo'n korte tijd een groot bereik hebben weten te realiseren, dat we erg zichtbaar zijn, dat mensen onze publicaties en andere middelen graag aan elkaar doorsturen en dat we kwaliteit leveren) en hebben we geen moeite om publiek te genereren voor onze activiteiten. Daarnaast is dit jaar duidelijk het aantal participerende ambtenaren toegenomen. Waar we in 2024 meer ontwerpers dan ambtenaren bereikten, lijkt dat nu redelijk in balans te zijn. Wel hebben we geleerd rekening te houden met de discrepantie tussen 'inschrijvende deelnemers' en 'werkelijke deelnemers' – en dit verschil is sterker onder ambtenaren dan onder ontwerpers.

Ook zien we veelvuldig gebruik van onze tools en publicaties. PONT-definities worden geciteerd, bijv. in de publicaties van Agenda Stad, RVS, TG/JenV en in de Cultuurmonitor. En we merken dat het begrip 'ontwerpende aanpak' vaker wordt gebruikt. (Ook in plaats van Design Thinking, een term die door het gebruik in business schools vaak wordt gekoppeld aan snelle oplossingen. Een ontwerpende aanpak wordt uitgelegd als grondiger, fundamenteler.)

We merken dat het lerende karakter van het programma inmiddels een goede vorm gevonden heeft, en dat we dit vooral effectief oppakken met de impactversterkers. Zij schrijven mee met essays en pakken doorontwikkeling op in het vormgeven van masterclasses rondom die essays.

Een punt van aandacht in het publiceren van de essays is het gebruik van ontwerpjargon. Hierdoor bestaat de kans dat ambtenaren het niet goed kunnen relateren aan hun beleidspraktijk. In onze eigen essays is de neiging om vanuit een ontwerpperspectief te schrijven. De NSOB publicatie is een goed voorbeeld van het beschrijven van de publieke ontwerppraktijk vanuit het perspectief van de ambtenaar.

Tot slot hebben we inmiddels best veel educatief en reflectief aanbod en allerhande artikelen en tools. Dat kan overweldigend zijn voor potentiële deelnemers, omdat je niet weet waar je moet beginnen. Coherentie in en borging van ons aanbod is daarom het uitgangspunt van onze ambitie voor 2026.

Ambitie 2026

We willen het komende jaar gebruiken om coherentie te ontwikkelen in ons aanbod en daarbij direct in te zetten op gedeeld eigenaarschap. Het gedeelde eigenaarschap is een manier om de kennis en tools die we als programma hebben ontwikkeld ook te borgen. We willen dat doen langs drie lijnen:

Regionaal: We bieden programma's meerdere keren aan, verspreid over verschillende regio's in Nederland. Hierbij sluiten we aan op lokale netwerken van overheden en ontwerpers. Zo versterken we regionale netwerkvorming en maken we het mogelijk dat kennis, vaardigheden en tools direct in lokale praktijken kunnen worden toegepast.

Portfoliopraktijken: Het ondersteunen en leren van de flagships met een leerinfrastructuur en -aanbod biedt een platform om na te denken over de coherentie van ons aanbod aan de hand van een vraagstuk en verschillende samenwerkingen binnen zo'n vraagstuk. We benutten deze trajecten om te leren over wat werkt in verschillende contexten.

Geïntegreerd leertraject: Vanaf september 2026 start een geïntegreerd leertraject waarin een groot deel van het ontwikkelde aanbod wordt samengebracht. Ambtenaren en ontwerpers doorlopen hierin gezamenlijk een leerreis. Via een selectieprocedure stellen we een groep samen die het geleerde direct in hun eigen werkpraktijk kan toepassen. Dit leertraject dient zowel voor de validatie van de laatste iteraties van ons aanbod als voor de borging ervan bij partijen die het na 2026 kunnen overnemen.

III. Bouwen aan portfoliopraktijken

Afgelopen jaar hebben we een kwartiermakersfase ingericht om drie PONT flagships van de kant te krijgen. Het jaarplan 2025 beschreef hiervoor de aanleiding: 1) ontwerpend werken vindt nog te veel plaats in de marge van een overheidsorganisatie om echt impact te maken op complexe maatschappelijke vraagstukken, en 2) ontwerpend werken aan maatschappelijke vraagstukken vereist transformatie van de overheid. Het document Flagship Constructie beschrijft de ambitie om op een aantal complexe opgaven meerjarig en met verschillende stakeholders ontwerpend aan de slag te gaan – als beleidspraktijk, en om doorsnijdend te leren wat er vanuit de organisatie nodig is om zo'n beleidspraktijk te ondersteunen.

Het document Memo Ontwerpende aanpak voor beleidskwaliteit beschrijft de ontwikkelingen in dit kwartiermakerschap. Samengevat is er enthousiasme voor dit soort trajecten te vinden buiten het Rijk, is er ambassadeurschap vanuit het SGO, maar zijn de beleidsdirecties wat terughoudend. We zetten stappen voorwaarts, maar het gaat langzaam.

Vanaf nu noemen we de flagships portfoliopraktijken, omdat die term recht doet aan de ontwikkeling die we als programma maken en beter duidt wat het zijn. Hiermee verschuiven deze praktijken in accent iets qua eigenaarschap. In plaats van het idee dat we starten met deze praktijken als we eigenaarschap hebben gerealiseerd bij beleidsdirecties, ligt eigenaarschap in opbouw waar nodig nog bij PONT, en bouwen we tijdens het ontwerpen aan eigenaarschap bij het Rijk voor opvolging.

Het framen van de portfoliopraktijken als praktijken binnen PONT stelt ons nog sterker in staat de praktijken in te richten en uit te voeren met behulp van de ontwikkelde kennis en tools van het programma. Zo vormen ze een platform voor validatie van de kennis en tools, die we hebben gebaseerd op lessen uit de praktijken die we hebben gevolgd (dit waren 11 praktijken in 2024), en hebben doorontwikkeld in de ontwikkelpraktijken die we in 2025 zijn gestart.

De praktijken waar we zijn ingevoegd zijn grotendeels afgerond. De volgende elf praktijken zijn in 2025 afgerond:

- **Dienst Justitiële Intichtingen / Afdeling Buitengewone Zaken:** Educatief programma op de kamer
- **Gemeente Sluis / Studio Sociaal Centraal:** Mobiliteit, leefbaarheid & community Suis
- **Gemeente Eindhoven: P**rofessionalisering opdrachtgeverschap inkoop ontwerpende aanpak
- **Bureau AM / stichting Blauwe Maan: #YOUTOO -** seksueel misbruik bespreekbaar maken onder professionele hulpverleners
- **Gemeente Hoorn / Vrijwilligerspunt / Omring / Geriant / Agis / ontwerpbureau Morgenmakers:** Meeverhuizende mantelzorg
- **Agenda Stad / Ministerie van BZK:** Ruimte voor ontwerpende aanpak in programma Rijksoverheid
- **Gemeente Arnhem / Creative Energy Arnhem / Alliander / Fillip Studio:** Ontwerpend samenwerken aan de energietransitie
- **The Turnclub / BiSC:** Plekberaad in de bibliotheken
- **Gemeente Den Haag:** Ondernemersdienstverlening
- **Gemeente Amsterdam:** Mobiliteit
- **Het Bouwdepot / verschillende adopterende gemeenten en het Rijk**

Met ontwikkelpraktijken zijn we vanaf de start betrokken en kunnen we inzichten en lessen meenemen in het helpen vormgeven van een publieke ontwerppraktijk. Er zijn in 2025 vijf ontwikkelpraktijken gestart:

- **Werk aan Uitvoering:** doorontwikkeling Uitvoeringstoets en ontwikkeling Leernetwerk tussen uitvoering en beleid.
- **Erkenning & Herstel:** programma ontwerpend opzetten.
- **VWS / Actieplan Antimicrobiële Resistentie (AMR):** de ontwerpende aanpak inzetten in de programma's en actielijnen, te beginnen bij AMR.
- **Van wie is Zeeland? / Provincie Zeeland:** ontwerpend dilemma's rond ruimtegebruik in de provincie verbeelden en koppelen aan beleidsontwikkeling.
- **Ministerie van Maak / Provincie Gelderland:** opbrengsten en lessen uit verschillende ontwerppraktijken koppelen aan ruimtelijk beleid.

PONT bouwt aan meerjarige portfoliopraktijken op vier complexe opgaven:

- **Duurzaamheidstransities in de schaarse ruimte**
- **Mensen met onbegrepen gedrag / Toekomst Sociaal Domein**
- **Weerbaarheid van de samenleving**
- **Laaggeletterdheid bij volwassenen**

Twee vormen van leren: portfolioleren en praktijkleren

De portfoliopraktijken zijn meerjarige samenwerkingen opgebouwd uit meerdere ontwerppraktijken. Elke ontwerppraktijk pakt een leervraag ontwerpend op met een subset aan stakeholders. Zij leren welke interventies op het vraagstuk effectief zijn en welke niet. Door deze praktijken samen te brengen in leercycli, wordt geleerd over de complexiteit van het vraagstuk en bepaald waar gezamenlijk naartoe gewerkt wordt op lange termijn. Dit noemen we portfolioleren – het leerproces om gezamenlijk begrip te krijgen van en impact te maken op complexe opgaven. Het portfolioleerproces is dus gericht op het maatschappelijk vraagstuk, de complexiteit ervan, en de rol van interventies om er impact op te maken.

In de verschillende ontwerppraktijken wordt een ontwerpende aanpak toegepast: een aanpak die opgavegericht is en de leefwereld van mensen centraal stelt, maar ook een aanpak waarbij geanticipeerd wordt op de toekomst en door verbeeldingskracht en betekenisgeving stakeholders verbindt aan een gezamenlijk doel. Het zijn publieke ontwerppraktijken. Voor veel betrokkenen zal dit een nieuwe manier van werken zijn op de opgave, en zal er dus aandacht moeten zijn voor praktijkleren. Dit praktijkleren gaat enerzijds over kennis en vaardigheden, maar het gaat ook over hoe de organisatie deze praktijk kan ondersteunen: wat is er nodig is om ruimte te maken voor een complexiteits-erkennende beleidspraktijk en hoe we de organisatie kunnen transformeren naar een responsieve, proactieve en netwerkende overheid?

PONT Leerinfrastructuur

De portfoliopraktijken bieden een platform om alle ondersteuning die we hebben ontwikkeld binnen PONT om een publieke ontwerppraktijk effectief in te richten en uit te voeren te valideren. Dit betekent bijvoorbeeld dat de Inkoopgids gebruikt kan worden, er een Masterclass Starten plaats kan vinden en er een intervisie groep gestart kan worden. We kunnen de toepassing van deze leerinfrastructuur per portfoliopraktijk inrichten, afhankelijk van de ervaring met publieke ontwerppraktijken.

Het inrichten van het portfolioleerproces is iets waar we de ondersteuning en begeleiding voor ontwikkelen en bieden. Ons netwerk aan impactversterkers konden in de praktijken die we volgden in 2025 en 2024 ruimte maken voor reflectie en actie/interventie, juist vanwege de onafhankelijke positie vanuit PONT. Voor 2026 is het daarom belangrijk om de rol van impactversterker vanuit deze waarde verder te ontwikkelen binnen de portfoliopraktijken.

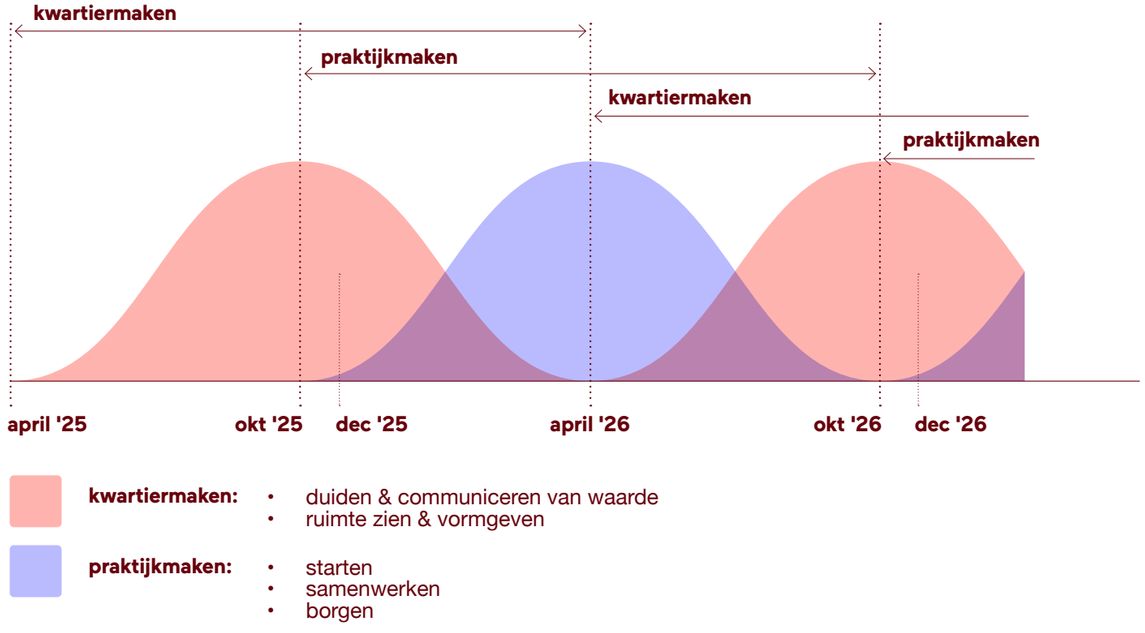
Portfoliopraktijken opbouwen – kwartiermaken en praktijkmaken tegelijk

Onze ervaringen van de afgelopen twee jaar, vanuit verschillende praktijken, is dat je als professional in het uitvoeren van een publieke ontwerppraktijk direct ook weer bezig zal moeten met het ruimte maken voor een opvolgende praktijk wil je echt impact maken op het vraagstuk. Het lerende karakter van een ontwerpende aanpak zorgt ervoor dat je niet alle benodigde tijd, partners en budget op voorhand kan voorspellen en dus inrichten. De gegenereerde inzichten zorgen voor zicht op de volgende fase, en dat continueert in iteraties.

Daarnaast heeft het 'doen' en laten zien en ervaren wat een ontwerppraktijk kan opleveren grotere overtuigingskracht dan notities en presentaties. We kunnen daarom kwartiermaken zien als het realiseren van de condities om met elkaar aan de slag te kunnen in de praktijk, maar het praktijkmaken (dus aan de slag gaan) ook als vorm van kwartiermaken (zie figuur).

Voor het komende jaar zien we daarom een cyclische manier van werken: we gaan de portfoliopraktijken opbouwen, waar nodig met middelen vanuit het programma, maar de opgebouwde praktijken worden ook weer een middel om te kwartiermaken en groter commitment met uiteindelijk opdrachtgeverschap voor 2027 te realiseren bij beleidsdirecties.

Rond april 2026 willen we de portfoliopraktijken goed hebben opgebouwd. Dit stelt ons in staat om parallel aan de uitvoer van die praktijken te bouwen aan opvolgfasen van het traject, evenals de leerinfrastructuur voor alle portfoliopraktijken over transformatie van de rijksoverheid en borging van de opgedane lessen.



IV. Activiteiten 2026

	Q1	Q2	Q3	Q4
Communicatie	Borgingsplan met bereikpartners			
	PONT essays	PONT essays		
	Ervaringsverhalen tools vastleggen	Ervaringsverhalen tools vastleggen	Ervaringsverhalen tools vastleggen	
	Landingspagina PONT-website geïnteresseerde ambtenaren			PONT eindpublicatie
	Publicatieplan met relevante media			Overdracht PONT-website
	Artikelenreeks VNG Magazine	Artikelenreeks VNG Magazine	Artikelenreeks VNG Magazine	Artikelenreeks VNG Magazine
	Narratief voor ambtenaren		PONT VNG Jaarcongres	DDW expo
				DDW-Donderdag voor deelnemers ABD-leertarject
				DDW mission days: portfoliopraktijken
	Warme netwerk nieuwsbrief + Algemene nieuwbrief	Warme netwerk nieuwsbrief + Algemene nieuwbrief	Warme netwerk nieuwsbrief + Algemene nieuwbrief	Warme netwerk nieuwsbrief + Algemene nieuwbrief
	Linkedin-artikelen	Linkedin-artikelen	Linkedin-artikelen	Linkedin-artikelen
				PONT slotconferentie
Lesaanbod	Boekenclub Activisme in Maatschappelijke Transities - Rik Braams	Workshops Dappere Ruimte	**PONT leertraject**	**PONT leertraject**
	Leertraject Introductie Publieke Ontwerppraktijk ronde 2	**Workshop Doorontwikkelen en Opschalen ism VNG**	**Ontwikkelen online PONT Mediatheek nav boekenclubs met alle boeken (en andere werken) per onderwerp en bijbehorende lees/reflectievragen en opdrachten**	
	Leertraject Ontwerpend Werken aan Maatschappelijk Impact, ronde 2 - NSOB	**Workshop Inkopen gericht op potentiele opdrachtgevers overheid**	**Workshop Verantwoordelijkheden en Rollen**	
	Masterclass Starten	**Leertraject Openbaar Bestuur voor Ontwerpers - meetup 2**	**Online bijeenkomst PONT Onderwijsverbond (of fysiek iets tijdens DDW)**	
	Masterclass Ontwerpend Redeneren - Geert Brinkman en Elke Wennekers	**Leertraject Introductie Publieke Ontwerppraktijk x VNG**	**Betekendag Flagships/ publieke ontwerpcoalities**	

	Q1	Q2	Q3	Q4
Lesaanbod	**Masterclass Borgen van lessen en ontwerpinterventies**	**Betekendag Schoonheid**		
	Workshop Taal - Fides Lapidaire, Femke Haccou, Patrick van der Heijden	**Masterclass Duiden van waarde**		
	Leertraject Openbaar Bestuur voor Ontwerpers - meetup 1	**Masterclass Ruimte Maken voor een ontwerpende aanpak in publieke context**		
	Leertraject Ontwerpende Aanpak Algemene Bestuursdienst	**Fysieke bijeenkomst PONT Onderwijsverbond - Verbinden en Versterken**		
	Leertraject Openbaar Bestuur voor Ontwerpers - meetup 1	**Intervisie**		
	Online bijeenkomst PONT Onderwijsverbond			
	Intervisie			
Ontwikkeltrajecten	**Traject Dappere Ruimte**	**Traject Doorontwikkelen en Opschalen**	**Traject Verantwoordelijkheden**	**Traject Ontwerpend Redeneren**
	Traject Vouchers	**Traject Afbouwwerkplaats**	**Traject Inkopen doen**	
	Publicatie Inkoopgids 2.0		**Traject**	
	Programma evaluatie (Q1+Q2)			
Praktijken	**Rolbeschrijving impactversterkers**	Traject Monitoring voor Borging (voucher)	**Ontwikkelpraktijken (flagships)**	**Ontwikkelpraktijken (flagships)**
	Essay Ruimte zien en vormgeven	Interviews Praktijken bij afronding		
	Essay Borgen	Sensemaking sessie Praktijken		
	Essay Duiden van waarde			
	Interviews Praktijken bij afronding			
	Sensemaking sessie Praktijken			
Portfoliopraktijken	**Uitvraag 3 praktijken**	**Bootcamp tweedaagse**	**Portfolio-leerdag (3x)**	**Portfolio-leerdag (3x)**
		Uitvraag 9 praktijken	**Uitvraag 3 praktijken**	**Gecureerd lesaanbod**
		Portfolio-leerdag (3x)	**Gecureerd lesaanbod**	**Plan fase 2**
		Gecureerd lesaanbod	**Kwartiermaken**	**Praktijkmaken**
		Steward praktijkmaken		

