
Uitvraag
21 april 2026

Hoe kunnen we samen met de Caring Farmers de 'system-says-no' ervaringen van agrarisch ondernemers omzetten in transformatieve voorstellen die het beleidssysteem uitdagen en openen voor doelsturing en de transitie versnellen?

De situatie

De transitie van het landelijk gebied vraagt om doorbraken op meerdere fronten: niet alleen op het boerenerf, maar ook in de beleids- en uitvoeringspraktijk van overheden en bedrijven. De Caring Farmers - een diverse groep akkerbouwers, veehouders en agro foresters - zijn nichespelers die al pionieren in bedrijfsvoering en afzetmarkten. Ze dagen het systeem uit met als doel het blijvend te veranderen.

Breed in de sector leeft de behoefte aan doelsturing: sturen op wat je wilt bereiken, waarbij open blijft hóé de boer dat doel haalt. Maar het beleidssysteem is daar nog niet op ingericht. Beleid, regelingen en handhaving zijn ontworpen voor de gangbare landbouw, en sluiten zelden aan op de praktijk van koplopers.

Dit leidt tot paradoxale situaties. Ondernemers die zich hard maken voor een andere landbouw worden belemmerd in hun bedrijfsvoering. En minder verandergezinde boeren zien in hun worsteling een bevestiging dat de transitie weinig goeds brengt.

Aanleiding

De transitie van het landelijk gebied vraagt om doorbraken op meerdere fronten: niet alleen op het boerenerf, maar ook in de beleids- en uitvoeringspraktijk van overheden en bedrijven. Er zijn ondernemers die die transitie al intrinsiek doormaken: de Caring Farmers, een diverse groep van akkerbouwers, veehouders en agro foresters die pionieren in bedrijfsvoering en afzetmarkten. In transitie termen zijn dit nichespelers: ze dagen het systeem uit met als doel het blijvend en radicaal te veranderen.

Breed in de sector leeft de behoefte om over te schakelen op doelsturing: sturen op wat je wilt bereiken, waarbij open blijft hoe de boer dat doel bereikt. Zowel gangbare boeren als Caring Farmers staan hier achter. Maar het beleidssysteem is daar nog niet op ingericht. Beleid, regelingen, subsidies en handhaving zijn ontworpen voor de gangbare landbouw — en sluiten zelden aan op de praktijk van koplopers.

Dat leidt tot paradoxale situaties. Ondernemers die zich hard maken voor een ander type landbouw worden belemmerd in hun bedrijfsvoering, waardoor hun praktijk kwetsbaar blijft. En minder verandergezinde ondernemers zien in de worsteling van de Caring Farmers bevestiging dat de transitie weinig goeds brengt. Dit laat zien dat alle partijen een rol hebben in de verandering die nodig is.

De opgave

Het beleidssysteem is niet ingericht op doelsturing. Caring Farmers ervaren dit op meerdere fronten: schaalnadelen in subsidies, een onevenredige controle- en verantwoordingslast, en het ontbreken van beoordelingskaders voor hun aanpak. Dat maakt hun praktijk kwetsbaar en remt de bredere transitie. Dat brengt ons tot de volgende ontwerpvraag:

Hoe kunnen we samen met de Caring Farmers de 'system-says-no' ervaringen van agrarisch ondernemers omzetten in transformatieve voorstellen die het beleidssysteem uitdagen en de transitie versnellen?

Drie deelvragen helpen bij de beantwoording:

1. Hoe kunnen system-says-no ervaringen visueel worden gemaakt op een manier die uitnodigt tot het opbouwen van begrip van de onderliggende systeemlogica bij partijen in de coalitie én het grote publiek?
2. Wat vraagt het van de coalitiepartijen en de samenleving om voorbij de system-says-no ervaringen te komen?
3. Hoe komen we van system-says-no naar een system-says-yes? (ontwerpvoorstellen)

Context

Publieke Ontwerp Coalitie Landelijk gebied

Deze opdracht betreft een van de projecten die vallen binnen de Publieke Ontwerp Coalitie over het Landelijk gebied. Onderdeel van deze coalitie zijn onder meer VRO, LNVN, RLI, PBL, RVO, KWR en PONT. Publieke Ontwerp Coalities zijn een initiatief van het overheidsprogramma PONT. PONT ondersteunt publieke organisaties bij het effectief inzetten van een ontwerpende aanpak om beweging te brengen in complexe opgaven.

In Publieke Ontwerp Coalities werken publieke organisaties, maatschappelijke initiatieven en ontwerpers samen aan complexe maatschappelijke opgaven. Door ons te verenigen rondom één opgave verbinden we perspectieven en ontstaat ruimte om anders samen te werken. Met een ontwerpende aanpak verkennen we nieuwe oplossingsrichtingen, betrekken we degenen om wie het gaat en verbeelden we nieuwe mogelijkheden. Leren staat centraal: nieuwe kennis wordt direct toegepast in de praktijk en praktijkervaringen vinden hun weg naar beleid. Zo bouwen we stap voor stap aan systeemverandering.

Contactpersonen & contact

Hanneke van Ormondt is namens de Caring Farmers de contactpersoon voor inhoudelijke begeleiding, contact naar de deelnemende ondernemers én een bron van informatie voor de sector kennis.

André Schaminée is kwartiermaker namens de Publieke Ontwerp Coalitie Landelijk gebied. Hij heeft een uitgebreide praktijk in de transitie landelijk gebied en kan optreden als ontwerpend sparringspartner.

We houden tweewekelijks een digitaal voortgangsoverleg.

Achtergrond informatie

De volgende documenten raden we je aan om te lezen:

- [Rapport ledere boer telt -dec2025.pdf](#)
- [Hoe Nederland biologische landbouw verwaarloosde | Investico Onderzoeksjournalisten](#)
- [Duurzaam en gezond Raad voor de leefomgeving en de infrastructuur](#)
- [Een gebiedsgerichte en samenhangende aanpak voor een leefbaar en gezond landelijk gebied – verkenning van mogelijkheden voor beleidsmonitoring en evaluatie | RIVM](#)

Wat verwachten we?

De opdracht bestaat uit drie samenhangende activiteiten:

1. Verbeelding van system-says-no ervaringen

In samenwerking met een selectie van Caring Farmers-ondernemers (circa vijf, nader te bepalen) breng je 10 tot 20 concrete ervaringen in beeld. Per voorbeeld wordt niet alleen de ervaring zichtbaar, maar ook welke systeemlogica eraan ten grondslag ligt. De representaties zijn geschikt om door te vertalen naar bijvoorbeeld een expositie op events, bij voorkeur zowel fysiek als digitaal. De toonzetting nodigt uit tot begrip en nieuwsgierigheid (waarom is het zo?), niet tot verontwaardiging.

2. Systeembegrip: waarom is het zo?

Op basis van de ervaringen uit stap 1 onderzoek je samen met de coalitie waarom het systeem zo werkt. Niemand heeft dit gewild, en toch is het er. Hoe hebben we als samenleving dit soort systemen gecreëerd, en hoe gaan we daarmee om? Wat zegt het over hoe we belastinggeld besteden en publieke waarden bewaken? In september kom je hierover in gesprek met de coalitie. De Dutch Design Week in oktober biedt de mogelijkheid om dit gesprek te verbreden naar een groter publiek.

3. System-Says-Yes voorstel

Op basis van het systeembegrip uit stap 2 ontwikkel je een aantal transformatieve voorstellen die laten zien hoe de situaties uit stap 1 in de toekomst voorkomen kunnen worden. De voorstellen maken zichtbaar wat er nodig is van de betrokken partijen in de coalitie, beleid, uitvoering en handhaving, en de samenleving. Je levert ook een advies op over waar en hoe de voorstellen het meest effectief kunnen worden ingezet, zodat coalitiepartijen er zelfstandig mee aan de slag kunnen.

Na dit traject beschikt de coalitie over een gedeeld beeld van systemische blokkades en de eigen rol hierin, een maatschappelijk reflectie hierop, meerdere concrete transformatieve voorstellen die door de casusinbrengers in de praktijk gebracht kunnen worden.

NB: Het daadwerkelijk doorvertalen van de verbeelding of ontwerpvoorstellen naar expositie of andere presentatievormen is niet onderdeel van deze opdracht. Afhankelijk van het voorstel is hiervoor een aanvullend budget van €5.000 tot €15.000 beschikbaar.

Wie zoeken we?

We zoeken een ontwerper, ontwerp bureau of consortium dat gezamenlijk beschikt over:

- begrip van de transitie landelijk gebied, waar gaat het over, welke spelers zijn er, wat zijn de grootste opgaven en obstakels
- het vermogen om systemisch naar opgaven te kunnen kijken en complexiteit te omarmen
- kennis van transitiekunde en concepten als niches, regimes, transformatieve ontwikkeling, leverage points om het systeem te kantelen en small wins om mensen mee te krijgen en momentum te bouwen
- het vermogen om een kritisch-empathisch gesprek te voeren
- verbeeldingskracht: ontwerpen vormgeven waarvan zowel urgentie als uitnodiging uitgaat
- ervaring met het bereiken en activeren van diverse publieken, fysiek en digitaal
- ontwerp kunnen inzetten voor verandering: door iets voorstelbaar te maken, ontstaat de ruimte om het politiek en maatschappelijk acceptabel te maken en uiteindelijk uitvoerbaar.

Selectiecriteria

De selectie wordt gemaakt door Hanneke van Ormondt en André Schaminée op basis van onderstaande selectiecriteria. Zij worden hierbij geadviseerd door verschillende leden namens de coalitie.

Systeembegrip van de transitie landelijk gebied: kennis van de opgave, de betrokken partijen en de systemische blokkades die verandering in de weg staan of in staat zijn om zich deze kennis snel eigen te maken	15 punten
Oprechte nieuwsgierigheid naar de posities, waarden en mogelijkheden van alle betrokken partijen, om zo de werkelijke manoeuvreerruimte voor verandering te kunnen bepalen.	15 punten
Het vermogen om een krachtig en flexibel concept te ontwerpen met transformatieve potentie dat voor de betrokken partijen herkenbaar, uitdagend en toepasbaar is.	20 punten
Het vermogen om samen te werken met betrokken stakeholders in het maken van strategische keuzes over timing, small wins en de toepasbaarheid van concepten.	20 punten
Beschikbaarheid van de best gekwalificeerde teamleden gedurende het gehele traject	10 punten
Een reële prijs-kwaliteitverhouding	10 punten
'X-factor': positieve elementen die in de selectie naar boven komen maar niet vooraf zijn geformuleerd	10 punten

Praktisch

Looptijd opdracht

De opdracht start in juni 2026 en loopt tot december 2026 en kent de volgende planning en ankerpunten:

- 2 Juni - Kickoff met de Caring Farmers.
- Tot september — Verbeelding van system-says-no ervaringen.
- September - Bijeenkomst met de Publieke Ontwerp Coalitie onderzoeken wat er nodig is om voorbij de system-says-no ervaringen te komen.
- 22 oktober - Dutch Design Week - Sessie met de Publieke Ontwerp Coalitie en mogelijkheid voor dialoog met breder publiek.
- December - System-Says-Yes voorstel afgerond en presenteren in een bijeenkomst met Coalitie en bestuurders.

Gunningsprocedure

Partijen die interesse hebben in deze opdracht vragen we om een portfolio-pitch in te dienen via [dit formulier](#). Op basis van deze portfolio's selecteren we maximaal drie partijen die we uitnodigen om een plan van aanpak te maken. Deze drie partijen worden in de gelegenheid gesteld om aanvullende vragen te stellen tijdens een vragenuurtje.

Publicatie opdracht:	23 april 2026
Deadline portfolio-pitch:	8 mei 17.00 uur
Bekendmaking maximaal drie partijen:	12 mei 17.00 uur
Vragenuurtje:	21 mei 12.00 uur
Deadline plan van aanpak:	26 mei 12.00 uur
Bekendmaking beslissing:	29 mei
Kickoff opdracht:	2 juni 2026, middag

In de portfolio-pitch vragen we om een korte beschrijving van drie projecten uit het eigen portfolio die laten zien dat deze opdracht past bij de ervaring van de ontwerper, het bureau of de coalitie.

In het plan van aanpak vragen we om een toelichting op de visie op de opdracht, de aanpak, de samenwerking, de planning en de begroting. We waarderen het als je voortbouwt op bestaand (ontwerp-) werk en aangeeft met welke delen van de opdracht je je comfortabel voelt en waar een eventuele kennis- of ondersteuningsbehoefte ligt. Mogelijk worden hier nog onderwerpen aan toegevoegd bij het maken van de afspraak voor het vragenuurtje.

Voor de voorbereiding en uitvoering van de pitch ontvangen partijen een vergoeding van €1250,- exclusief btw. Hiervoor heeft PONT een offerte en factuur nodig die gelijktijdig kunnen worden opgestuurd.

Vergoeding

Voor deze opdracht is een budget beschikbaar van maximaal **€50.000 excl. btw.** Dit bedrag is inclusief reiskosten en onkosten voor materialen.

Het daadwerkelijk doorvertalen van de verbeelding of ontwerpvoorstellen naar een expositie of andere presentatievorm is niet inbegrepen in dit budget. Afhankelijk van het voorstel is hiervoor, in overleg en eventueel in combinatie met de aanpak van andere coalitiepartners, een aanvullend budget van €5.000 tot €15.000 excl. btw beschikbaar. Hierover worden nadere afspraken gemaakt op basis van de opgeleverde producten.