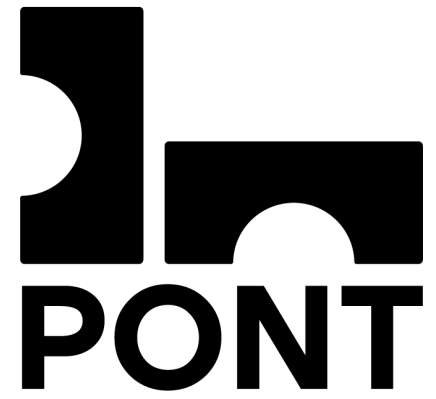


Wat houdt ons tegen?



Uitvraag -
21 juli 2026

**Hoe doorbreken ambtenaren en ontwerpers
samen hardnekkige patronen binnen de
Rijksoverheid?**

Aanleiding

De overheid wil graag beter inspelen op signalen. Daarom zijn de afgelopen jaren diverse veranderprogramma's gestart, met scholing en instrumentarium. Dit met als doel om bij complexe maatschappelijke opgaven sneller door te hebben wat nodig is, daar ook echt iets mee te doen en van koers te durven veranderen als dat nodig is. Toch verloopt die verandering traag. Dat komt onder andere omdat de overheid steeds tegen dezelfde patronen aanloopt.

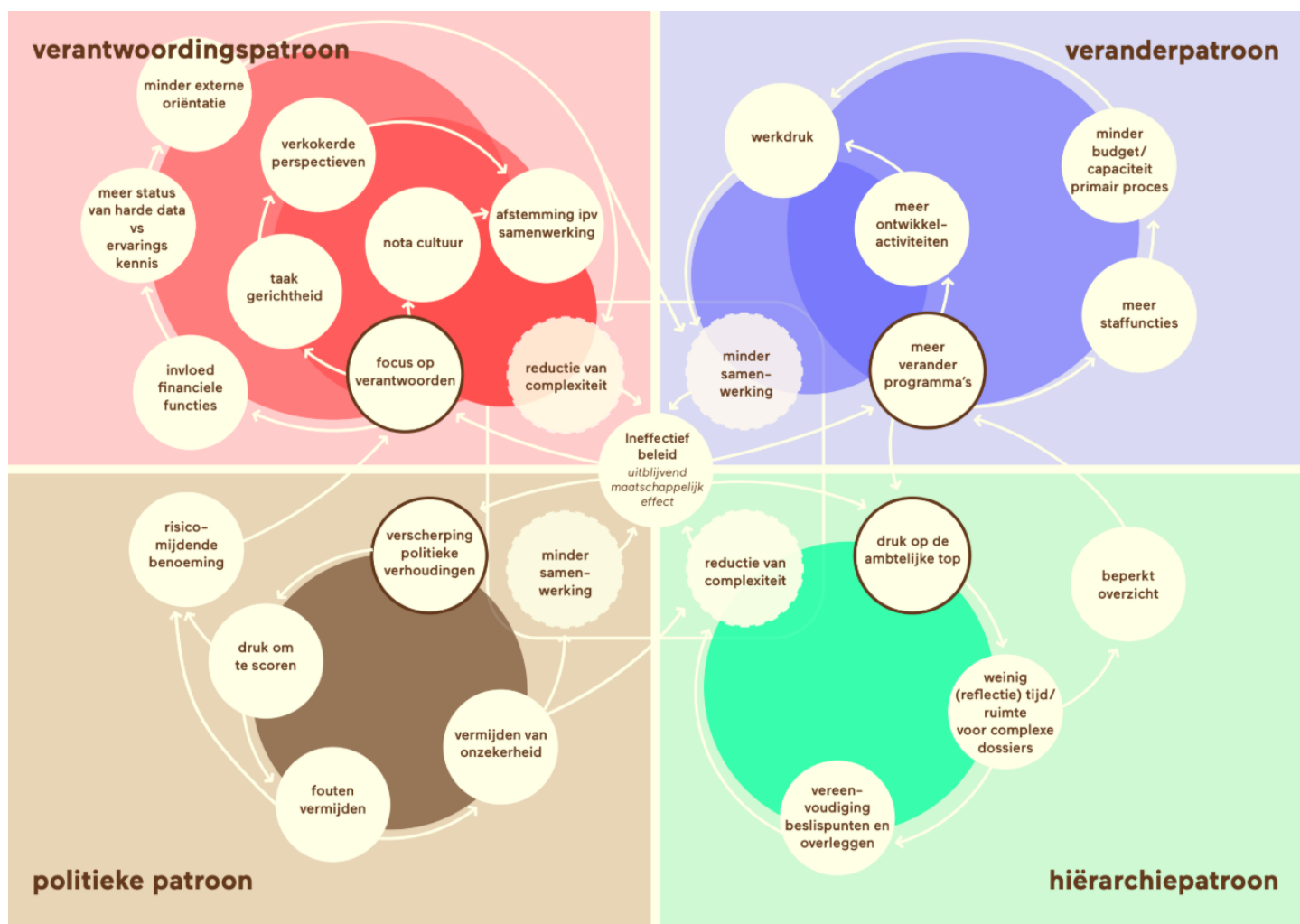
Een aantal organisaties binnen het Rijk zijn samen met PONT een samenwerking gestart om de patronen die verandering binnen de overheid tegenhouden in kaart te brengen en te doorbreken. We doen dit onder de noemer 'Wat Houdt Ons Tegen?'. Vertegenwoordigers van deze programma's kwamen samen om te onderzoeken wat een meer responsieve, proactieve en wendbare overheid in de weg staat. Daaruit kwamen vier hardnekkige patronen naar voren. De komende periode duiken we dieper in deze patronen met de intentie om ze beter te begrijpen én ook los te wrikken. We doen dat aan de hand van vier urgente vraagstukken uit de dagelijkse praktijk van vier verschillende rijksambtenaren.

Via deze uitvraag zoeken we voor elk van deze vraagstukken een ontwerper / maker / kunstenaar om hier samen in op te trekken. In dit document lees je alles wat je moet weten om je interesse in deze opdracht kenbaar te maken.

Patronen

De geïdentificeerde patronen die verandering naar een een overheid die luistert voordat het te laat is, die niet wacht tot een probleem onvermijdelijk is, en die een fout durft toe te geven en de aanpak dan ook echt aanpast in de weg staan zijn:

- Hiërarchiepatroon: complexe opgaven moeten 'door de lijn', in korte overleggen met volle agenda's. Daar worden ze teruggebracht tot een simpele voorstelling van zaken en een snel besluit. Overzicht en samenhang ontbreken, terwijl juist die nodig zijn. Hoe kan dat anders?
- Verantwoordingspatroon: een sterke verantwoordingscultuur maakt de overheid transparant, maar ontmoedigt persoonlijk eigenaarschap. De energie gaat naar het verdelen van taken en rollen, en er wordt gestuurd op proces in plaats van inhoud. Niemand voelt zich écht van de opgave. Hoe kan dat anders?
- Politiek patroon: druk vanuit politiek en media maakt dat niemand een misstap wil begaan. Ambtenaren en bestuurders mijden risico's en versimpelen complexe opgaven tot beheersbare problemen. Wat op korte termijn scoort, schaadt op lange termijn. Hoe kan dat anders?
- Veranderpatroon: tijdelijke, aparte veranderprogramma's moeten nieuwe manieren van werken binnen de overheid stimuleren. Maar ze komen er voor ambtenaren 'extra' bij en vergroten zo de druk op reguliere processen. Het gevolg: ambtenaren trekken zich juist meer terug op hun eigen taak. Hoe kan dat anders?



Een volledige beschrijving van deze patronen is te vinden in bijlage 1.

De opgave

Vier rijksambtenaren hebben een vraagstuk ingebracht dat laat zien hoe deze patronen hun werk bemoeilijken. Deze ambtenaren komen vanuit de ministeries van EZ & LNVN, IenW, BZK & VRO en SZW. Het patroon herkennen ze, maar doorbreken vanuit eigen rol en instrumentarium lukt niet. Om dat te kunnen doen is het nodig om het patroon goed te begrijpen. Dat vraagt zowel om nieuwsgierigheid, empathie én om lef om in het patroon te interveniëren. Daarom zoeken we voor elk vraagstuk een zelfstandige ontwerper die met de betrokken ambtenaar wil optrekken om het patroon te begrijpen, zichtbaar te maken, en los te wrikken.

Ontwerpruimte

- De vorm van de interventie bepaalt de ontwerper zelf, in nauw overleg met de creative lead vanuit PONT en de betreffende ambtenaar.
- De precieze invulling en frequentie van de samenwerking bepalen ontwerper en ambtenaar in onderling overleg.
- Je werkt je onderzoek en project zelfstandig uit, tot een interventie met een sterke beeldende kwaliteit, die goed is vastgelegd en gedeeld kan worden.
- We bekijken gezamenlijk of en hoe we de uitkomsten na afloop op een passende manier kunnen verspreiden. Bijvoorbeeld via de kanalen van de rijksoverheid en van PONT (website, evenementen).

Wat verwachten we?

We vragen je om gedurende drie maanden (september tot en met november 2026) samen met de ambtenaar op te trekken: meelopen in diens werkwereld, het patroon van binnenuit leren kennen, het plezier in veranderen aanwakkeren, experimenteren, en gezamenlijk een interventie ontwerpen en uitvoeren om het patroon zichtbaar te maken en los te wrikken. De vorm van je onderzoek en project is, in overleg, aan jou. Denk aan het tijdelijk anders organiseren van een hiërarchische verhouding, het introduceren van een nieuwe waarde in een verantwoordingslogica, of een andere manier van interveniëren.

We willen met jouw project ook andere ambtenaren, organisaties en geïnteresseerden inspireren om patronen los te wrikken. Daarom is het belangrijk dat je project een sterke beeldende kwaliteit heeft, goed wordt vastgelegd en de potentie heeft om te worden gedeeld in bijvoorbeeld exposities, publicaties en bij congressen. Zo inspireren we met jouw project ook anderen om patronen te willen en kunnen loswrikken.

Samen met jou gaan drie andere ontwerpers aan de slag binnen deze opdracht. Op een aantal gezamenlijke momenten reflecteren we op de patronen en leggen we de verbinding met het PONT-programma en de Wat houdt ons tegen partners. We verwachten van je dat je bij deze momenten aanwezig bent, je bevindingen en ideeën deelt, en actief participeert. Het gaat om:

- Een gezamenlijke kick-off met de vraagstukhouders, de overige ontwerpers, en de initiatiefnemers van Wat houdt ons tegen. Deze kick-off vindt plaats op 18/9 ochtend, 22/9 middag of 23/9 in de ochtend in Den Haag. De exacte datum wordt eind augustus gepland. Wil je deze drie momenten voorlopig reserveren?
- Een of twee cross-over sessies halverwege, datum en invulling nader te bepalen.
- Een eindpresentatie, datum en invulling nader te bepalen.

Wie zoeken we?

Een zelfstandige ontwerper / maker / kunstenaar die op eigen naam aan de slag gaat. Iemand met een theatrale, activistische, provocatieve of speelse werkwijze. Iemand die met aandacht in dit vraagstuk wil stappen, zich er in wil onderdompelen om een patroon echt te doorgronden en niet schuwt om het vervolgens los te wrikken.

Vanuit PONT zijn Jurian Strik en Jaap Warmenhoven betrokken als creatieve lead. Zij organiseren en begeleiden de kick-off en de cross-over sessie, zorgen voor de verbinding met het PONT programma en zijn beschikbaar om te sparren wanneer dat nodig is. Samen met Johanneke Minnema maken zij per vraagstuk een voorselectie van twee tot drie ontwerpers op basis van de hierna volgende criteria. Deze voorselectie wordt vervolgens besproken met de betrokken ambtenaar; gezamenlijk maken we de uiteindelijke keuze.

Aansluiting werkwijze bij het gevraagde profiel: theatraal, activistisch, provocatief en/of speels.	20 punten
Aantoonbare ervaring met dit type interventie: het vermogen om een vraagstuk en een patroon te doorgronden en er in te interveniëren.	20 punten
Affiniteit met de overheid: het vermogen om je te bewegen binnen een ambtelijke context en aan te sluiten bij de wereld van de ambtenaar	20 punten
Motivatie en persoonlijke drijfveer voor de aard van dit project in het algemeen en het specifieke patroon in het bijzonder.	20 punten
'X-factor': positieve elementen die in de selectie naar boven komen, maar niet vooraf zijn geformuleerd.	20 punten

Praktisch

Budget: €8.000 per ontwerper
Looptijd: september tot en met november 2026.
Deadline: donderdag 13 augustus 12.00 uur
Reageren: stuur een email naar pont@dutchdesignfoundation.com met daarin het volgende:

- Een toelichting op je motivatie om aan deze opdracht mee te doen, je affiniteit met de overheid en welk patroon (of welke patronen) je voorkeur heeft (hebben) en waarom. Dit mag in (kies een van beiden):
 - Tekst (maximaal 300 woorden)
 - Video¹ (maximaal 3 minuten)
- Twee relevante projecten uit je portfolio
 - Een link naar dit project zodat we het online kunnen bekijken
 - Een korte toelichting (maximaal 100 woorden) op de relevantie van het project
- Je contactgegevens

Selectie: We maken de selectie uiterlijk bekend op vrijdag 28 augustus 17.00 uur
Gunning: Indien je wordt geselecteerd vragen we je om een plan van aanpak en offerte te maken volgens de uitgangspunten en voorwaarden in bijlage 2.
Kickoff: 18/9 ochtend, 22/9 middag of 23/9 in de ochtend in Den Haag. De exacte datum wordt eind augustus gepland.
Vragen? pont@dutchdesignfoundation.com

¹ Bijvoorbeeld via <https://www.swisstransfer.com/en>. Zorg er in elk geval voor dat we het bestand op 13 augustus (nog) kunnen downloaden en dat de link die je stuurt dan niet al is verlopen.

Bijlage 1 - Patronen

De overheid wil en moet veranderen. Om adequaat te kunnen handelen in het licht van de complexe maatschappelijke opgaven, is er samenwerking nodig, zoeken we innovatieve invalshoeken en moeten we al doende leren wat werkt. Vanuit allerhande veranderprogramma's en met behulp van scholing en instrumentarium zoals het Beleidskompas wordt die verandering gestimuleerd. Toch gaat de verandering langzaam, te langzaam, en op sommige punten kunnen we amper spreken van verandering. Wat maakt verandering richting een meer responsieve, proactieve en wendbare overheid zo lastig?

Als voorzet zijn 4 patronen onderscheiden die de beoogde verandering in de weg zitten:

- **Veranderen ≠ verandering organiseren ('Veranderpatroon')**

Verandering binnen een organisatie gaat over het veranderen van menselijk gedrag - en menselijk gedrag wordt bepaald door wat mensen kunnen, menselijke overtuigingen van wat juist handelen is (sterk beïnvloed door expliciete en impliciete normen binnen de organisatiecultuur) en de structuren die het ene gedrag makkelijker maken dan het andere.

Om de beoogde verandering teweeg te brengen is de overheid de afgelopen decennia diverse veranderprogramma's gestart. Hoewel sommige programma's op hun specifieke terrein relatief succesvol kunnen zijn, heeft deze strategie een keerzijde. Investeren in veranderprogramma's betekent dat er een organisatie opgetuigd wordt waarin ambtenaren met deze opdracht aan de slag gaan, waardoor minder budget en capaciteit is voor reguliere processen. Minder budget voor reguliere processen betekent dat de druk op de beleidsambtenaar in een reguliere directie nog meer toeneemt en zijn of haar ontvankelijkheid om bij te dragen aan of te participeren in veranderprogramma's afneemt.

De scope van de veranderprogramma's is vaak beperkt, waardoor brede implementatie niet of langzaam tot stand komt. Brede veranderstrategieën zijn vaak gebaseerd op scholing en tooling. Terwijl ambtenaren druk zijn en vaak al moeite hebben hun reguliere werkzaamheden te volbrengen, en met taakstellingen geconfronteerd te worden, wordt hun nog iets extra's gevraagd. Initiatieven en tools die bedoeld zijn om ambtenaren te leren zich meer op de opgave en samenwerking te richten leiden er zo paradoxaal genoeg toe dat ambtenaren zich nog meer gaan focussen op hun eigen taak.

Kennis: We weten dat verandering vraagt om reflectie: je moet je handelen kunnen bevragen en vanuit intentie kunnen oefenen met anders handelen en uitkomsten daarvan evalueren. We weten ook dat als je mensen vraagt iets op een andere manier te doen dan wat hun routine is, het zeven keer zoveel tijd kost. Er is dus ruimte nodig in termen van tijd en afstand om dingen anders te kunnen gaan doen.

>> In een **publieke ontwerp coalitie** stappen als ambtenaar betekent een proces dat ruimte realiseert om te reflecteren op je handelen. Binnen publieke ontwerp coalities wordt leerinfrastructuur geïntegreerd met werken aan de opgave, waardoor de leerruimte direct dienend is aan de taak. Zo ervaart de ambtenaar ruimte om te leren.

- **Sturen in complexiteit ≠ besluiten nemen ('Hiërarchie-patroon')**

Op het gebied van complexe opgaven hebben de SG's, DG's en directeuren een belangrijke rol in het organiseren van interdepartementale samenwerking, en samenwerking met decentrale overheden en uitvoeringsorganisaties. Elk van hen heeft een breed palet aan onderwerpen en dossiers onder zich.

Het uitblijven van de beoogde verandering vergroot de druk op de ambtelijke top. Topambtenaren hebben echter beperkte tijd en ruimte voor reflectie en samenwerking op complexe dossiers. Door de sterke hiërarchische structuur, moet er veel 'door de lijn'. Het resultaat is dat onderwerpen in korte tijd worden besproken. Een kwartier of een half uur overleg vereist dat complexe zaken moeten worden teruggebracht tot simpele voorstelling van zaken en snel te nemen besluiten. De toename in complexe opgaven waartoe de overheid zich moet verhouden vergroot de druk op de top en realiseert daarbij de paradoxale consequentie het nog meer te versimpelen en complexe opgaven terug te brengen naar simpele besluiten.

De beperkte ruimte voor reflectie en samenwerking maakt dat de benodigde verbindingen en overzicht niet altijd tot stand komt. Dit lukt vaak al moeilijk binnen het eigen departement, laat staan interdepartementaal, interbestuurlijk of met andere externe partners. De korte overleggen en de snelle besluitvorming op veel overlappende dossiers leidt ertoe dat er veel parallelle processen ontstaan. Bijvoorbeeld programma's die veel overlap hebben en vaak het bestaan van elkaar op voorhand niet kennen. Deze programma's veroorzaken een groter wordende overheid, met een even kleine top, waardoor de druk op die top toeneemt en de ruimte voor reflectie, visieontwikkeling en verbinding nog meer afneemt.

Kennis: We weten dat een succesvolle aanpak van complexe opgaven vragen om leer- en adaptatievermogen in combinatie met een lange termijnvisie. Het is nodig om complexe verbanden te doorgronden, te reflecteren op onderliggende patronen en verbindingen te leggen tussen diverse stakeholders. Dit vraagt om betrokkenheid van de ambtelijke top bij de complexe maatschappelijke opgave en ruimte om samen te leren wat nodig is – ook binnen de eigen organisatie.

>> **Publieke ontwerp coalities** worden gekenmerkt door strategische leersessies waarin topambtenaren samen leren op basis van uitkomsten van de ontwerppraktijken. Dit soort sessies zijn ontwerpend en participatief, en bieden topambtenaren inzichten in hun eigen handelingsrepertoire. Gedurende het traject reflecteren we op het transformatieve karakter van dat repertoire en werken we samen lerend aan het versterken daarvan.

- **Verantwoordelijkheid nemen ≠ goed verantwoorden. ('Verantwoordingspatroon')**

Verantwoordingsprocessen dragen bij aan een transparante overheid: een overheid die zo georganiseerd is dat besluitvorming te herleiden is en het onmogelijk maakt voor individuele ambtenaren om vanuit persoonlijke ideologie invloed te hebben. De verantwoordingscultuur is echter zo sterk doorontwikkeld dat processen het enerzijds ontmoedigen om persoonlijk verantwoordelijkheid te nemen voor een opgave, en anderzijds verantwoordingsorganen een machtige positie geven op de uitkomsten.

Een sterke focus op het proces en de verantwoording van genomen stappen en gemaakte besluiten heeft geleid tot een nota-cultuur. Belangrijke overleggen vinden niet plaats zonder stevige ambtelijke voorbereiding en besluitvorming moet 'in de lijn' gebracht worden middels een nota. Nota's, notities en annotaties vragen veel afstemming en schrijfwerk van veel ambtenaren die niet aan tafel zitten of een uitgesproken rol hebben in het proces. Er zijn veel ambtenaren betrokken, er wordt veel afgestemd, maar niemand voelt zich écht persoonlijk betrokken en er wordt enkel op elkaar gereageerd maar niet echt creatief samen gewerkt.

Er is een sterke focus ontstaan op duidelijkheid over wie welke taak heeft en waarop afgerekend wordt. Hoewel ambtenaren vaak rationeel wel weten dat geen enkel departement een complexe opgave alleen kan aanpakken, is er toch een sterke behoefte om de verantwoordelijkheid bij 1 organisatie te leggen. In plaats van de gezamenlijke expertise creatief te benutten, gaat de energie uit naar het verdelen van taken en rollen. Als er samenwerking wordt gezocht, dan is de reflex om eerst uit te zoeken wie waar precies van is. Deze cultuur maakt dat een overheidsorganisatie de opgave ook gaat begrijpen vanuit de taak. Voor iemand met een hamer wordt alles een spijker. Dit wordt nog eens versterkt door een sterke voorkeur voor oplossingen en actie gericht op oplossingen, in plaats van het ontwikkelen van een gezamenlijk begrip van en kijk op de opgave en een complexiteitserkennende aanpak. Interdepartementale samenwerking verwatert zo

tot interdepartementale overleggen waar ieder departement zijn particuliere aanpak en oplossing ontwikkelt, en deze afstemt met elkaar langs de lijnen van ieders 'taakvelden'.

De focus op verantwoording leidt ook tot veel invloed op de inhoud vanuit organen die die verantwoordingsprocessen ondersteunen. 1. De financiële functies en het Ministerie van Financiën. Begrotingen laten -eenmaal vastgesteld- weinig ruimte voor een adaptieve, lerende aanpak. 2. Statistieken en wetenschap. Vanuit harde data verantwoorden – wetenschappelijke onderzoeken en statistieken – wordt als beter gezien dan vanuit zachte data, waardoor ambtenaren geen stimulering hebben vanuit de verantwoordingslijn om naar buiten te gaan, met stakeholders te praten en verhalen op te halen. 3. Informatievoorziening en huisvesting. Er zijn er knelpunten in de structuren (afgesloten informatiesystemen en huisvesting en overbelaste secretariaten) die maken dat samenwerking niet goed ondersteund wordt en dus uitblijft.

Kennis: We weten dat er onderscheid is tussen verantwoordelijkheid nemen en verantwoordelijk zijn. Waar je verantwoordelijk voor bent, dat moet je ook verantwoorden. Verantwoordelijkheid ('response-able') is een keuze om ergens verschil voor te maken, (mede) oorzaak te zijn. Gegeven de complexiteit vergt het realiseren van maatschappelijke doelen zulk persoonlijk leiderschap en een adaptieve, lerende aanpak waarin meerdere perspectieven creatief en productief samenkomen.

>> **Publieke ontwerp coalities** zijn arrangementen waarin stakeholders vanuit eigen ontwerp vragen aan de slag gaan, maar worden verbonden in een collectieve ontwerpagenda. Door portfolioleersessies wordt gezamenlijk grip, koers en bijsturing georganiseerd en een samenwerking opgetuigd vanuit de opgave. Samenwerkssessies worden ondersteund met visuele vormen en ervaringsgericht ontworpen. Portfolioleersessies zijn de basis voor de strategische leersessies en deze link stelt in staat om systemische barrières te agenderen.

- **Maatschappij dienen ≠ politiek dienen ('Politiek patroon')**

Van de meeste overheidsorganisaties zitten de ministeries het dichtst tegen de landelijke politiek aan. Zij zijn degenen die de politiek moet adviseren en zijn de eerste ambtelijke verantwoordelijken om politieke besluiten uit de Tweede Kamer uit te voeren. Zij staan daarmee het meest in de schijnwerpers als het gaat om het verantwoorden van uitgevoerde besluiten. Deze schijnwerpers zijn zo groot omdat de landelijke politiek sterk wordt gevolgd en beïnvloed door reguliere en sociale media. In het ambtelijk-bestuurlijk samenspel hebben ambtenaren de plicht om te handelen vanuit het publieke belang en bewindspersonen (en het parlement) ook van tegenspraak te voorzien als dat belang geschaad wordt.

Er zitten steeds meer partijen in de Tweede Kamer, waardoor er steeds meer nuances in verschillen van opvatting een rol spelen in politieke besluitvorming. Voorbeelden van ineffectief beleid worden aangegrepen en uitvergroot om zich te onderscheiden. Mede door de belangen van (sociale) media om aandacht te trekken en vast te houden ontstaat er een druk om te scoren – waarbij de ambtstermijn van vier jaar (of korter) de druk opvoert om besluiten te nemen en resultaten te kunnen laten zien en het lange termijnperspectief verder naar de achtergrond duwt. Fouten krijgen veel aandacht, met als gevolg dat niemand een misstap wil begaan en risico's mijdt in plaats van dat de grote onzekerheden bij complexe opgaven omarmt en open, creatieve samenwerking wordt gezocht. Complexe opgaven worden versimpeld tot beheersbare problemen en aangepakt met kleine, haalbare en voorspelbare interventies, die op de lange termijn contraproductief of zelfs schadelijk kunnen zijn.

Deze druk vanuit de Kamer voor snelle oplossingen en vermijden van risico's heeft ertoe geleid dat er een departementale cultuur is ontstaan van het leveren van die resultaten. Dat kan leiden tot processen die er vooral op gericht zijn ministers "uit de wind te houden" of "te dienen" in plaats van tegengas op politieke versimpeling van voorstelling van zaken. Hoewel er ambtenaren zijn die wel degelijk ook tegengas bieden, is dit voor veel ambtenaren een moeilijke tweespalt: dienen we de politiek, of de samenleving? In een high-stressed context met een strikte taakopvatting is weinig ruimte voor reflectie en tegenspraak. Dit heeft

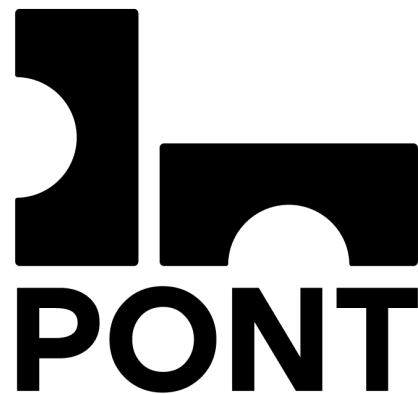
tot gevolg dat ambtenaren die “de lijn dienen” en weinig oponthoud veroorzaken met lastige vragen het vaak verder schoppen in hun ambtelijke carrière. Daarmee heeft het Rijk zijn eigen in-stand-houdende patroon gerealiseerd voor deze cultuur.

Kennis: We weten dat maatschappelijke vraagstukken complex zijn, in elkaar grijpen, onvermoede verbanden kennen en vaak ook nog eens raken aan verschillen in waarden en identiteit. We weten dat eenvoudige karikaturen geen recht doen aan de praktijk en niet leiden tot beleid dat op de lange termijn tot een rechtvaardige en stabiele oplossing leidt van maatschappelijke opgaven. We weten dat gezond ambtelijk-bestuurlijk samen- en soms tegenspel noodzakelijk is voor een integere en effectieve beleids- en besluitvorming.

>> **Publieke Ontwerp Coalities** zijn arrangementen die de mogelijkheid in zich hebben om een andere politieke dynamiek te initiëren. Door samen met bedrijfsleven en samenleving lerend te werken aan de opgave, wordt vanuit lessen en visie toegewerkt naar politieke besluitvorming (in plaats van andersom). Mogelijkerwijs kan vanuit speciale kamercommissies of vanuit de kamer gevraagd worden om dit arrangement (bv, als invulling van de werkwijze van een taskforce).

Bijlage 2

Uitgangspunten bij opdrachten



1 juni 2026

Deze uitgangspunten gelden voor ontwerppartners (bureaus en ontwerpers) die werken in het kader van PONT en/of de Publieke Ontwerp Coalities. Ze gaan over eigendom, gebruik, overdraagbaarheid en communicatie, aangevuld met praktische informatie over offertes en facturatie.

De uitgangspunten zijn gebaseerd op twee principes: werk dat wordt gefinancierd met publiek geld is publiek beschikbaar en het werk is onderdeel van een cumulatief leerproces.

In offertes nemen ontwerppartners de volgende zin op om de uitgangspunten te onderschrijven: “Wij onderschrijven de Uitgangspunten bij Opdrachten van PONT en/of de Publieke Ontwerp Coalities (juni 2026) en handelen dienovereenkomstig”

Dutch Design Foundation

PONT is een driejarig programma van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en heeft als doel om creatieve denkkraft beter te benutten bij het oplossen van complexe maatschappelijke vraagstukken. Omdat PONT een project is en geen rechtspersoon, wordt PONT uitgevoerd door een stichting zonder winstoogmerk: Dutch Design Foundation (DDF). DDF voert PONT uit in samenwerking met het ministerie van OCW en ondersteund door CLICKNL.

De Publieke Ontwerp Coalities worden, als onderdeel van PONT, eveneens uitgevoerd door DDF.

Dit betekent dat in formele zin opdrachten in het kader van PONT en/of de Publieke Ontwerp Coalities worden verstrekt en inhoudelijk, administratief en financieel aangegaan en afgehandeld door DDF.

Eigendom en open gebruik

Al het werk, dat wil zeggen: alle ontwerpen, resultaten en andere producten die ontstaan in het kader van PONT en/of de Publieke Ontwerp Coalities draagt bij aan maatschappelijke opgaven die niet door één organisatie of in één project kunnen worden opgelost. Bovendien komt het werk tot stand door bijdragen van meerdere partijen. Daarom geldt voor al het werk dat is ontstaan in het kader van PONT en/of de Publieke Ontwerp Coalities dat het vrij beschikbaar moet zijn voor hergebruik en doorontwikkeling, dus open source, zodat anderen er op voort kunnen bouwen en de resultaten de maatschappij optimaal ten goede kunnen komen.

Het voorgaande betekent dat al het werk (ontwerpen, resultaten en andere producten) dat ontstaat in het kader van de opdracht aan de ontwerppartner, beschikbaar wordt gesteld in een open licentie (Creative Commons Naamsvermelding-GelijkDelen 4.0, CC BY-SA). Door CC BY-SA te vermelden bij publicatie en communicatie over het werk maak je duidelijk dat iedereen het werk vrij kan gebruiken, delen en verder ontwikkelen, mits de maker wordt vermeld en afgeleide werken onder dezelfde voorwaarden worden gepubliceerd. Het auteursrecht en eventuele andere intellectuele eigendomsrechten blijven (in eigendom) bij de desbetreffende maker. Waar in dit document gesproken wordt over het werk, wordt daarmee bedoeld: het werk dat is ontstaan in het kader van de opdracht aan de ontwerppartner.

Bij publicatie van en communicatie over het werk wordt de volgende naamsvermelding gehanteerd:

<ontwerper> in samenwerking met De Publieke Ontwerppraktijk (PONT), <overige relevante partners uit de Publieke Ontwerp Coalitie>, CC BY-SA 4.0.

Publieke uitingen

PONT en de partners in de Publieke Ontwerp Coalities communiceren over hun activiteiten en de resultaten die dit oplevert. De ontwerppartner werkt daar aan mee. PONT, de ontwerppartner en de andere partners in de PONT / Publieke Ontwerp Coalitie stemmen uitingen gedurende de looptijd van de opdracht met elkaar af voordat deze publiekelijk worden gemaakt. Insteek hierbij is dat alle betrokken partners worden genoemd in alle publieke uitingen, zoals aangegeven in de hiervoor

geformuleerde naamsvermelding. Als een van de betrokken partners dit noodzakelijk acht, worden nadere afspraken gemaakt over de specifieke formulering van deze uitingen.

Leren: voortbouwen en overdragen

Opdrachten die worden uitgevoerd in het kader van PONT en/of de Publieke Ontwerp Coalities zijn onderdeel van een cumulatief leerproces. Ontwerppartners worden daarom enerzijds aangemoedigd om actief voort te bouwen op werk dat reeds eerder binnen PONT en/of de Publieke Ontwerp Coalities is ontwikkeld. Anderzijds moedigen we ontwerppartners aan om het werk zo op te leveren dat anderen er na afloop eenvoudig op kunnen doorbouwen en van kunnen leren.

Voortbouwen op bestaand werk

In de offerte en/of het plan van aanpak beschrijft de ontwerppartner hoe voortbouwt op hetgeen al binnen PONT en/of de Publieke Ontwerp Coalities beschikbaar is.

Daar waar het passend is, worden ontwerppartners aangemoedigd om door te bouwen op eerder eigen werk en/of relevant werk van derden en daarbij te vermelden op welk werk en van welke auteur/ontwerper/(non-)profit organisatie wordt doorgebouwd. Hierbij moet wel nadrukkelijk worden aangetekend dat eerder werk dat buiten de opdracht in het kader van PONT en/of de Publieke Ontwerp Coalities is ontstaan, formeel buiten de reikwijdte van dit document valt en daarmee ook buiten de reikwijdte van hetgeen in dit document is vastgelegd over eigendom en gebruik.

Opleveren voor doorontwikkeling en spreiding

Het streven is dat werk zodanig wordt opgeleverd dat overdracht, hergebruik en aanpassing naar andere contexten of locaties mogelijk is. Concreet betekent dit bij voorkeur dat:

- Niet alleen de uitkomsten worden gedocumenteerd, maar ook de ontwerpredeneringen: welke keuzes zijn gemaakt en waarom?
- Producten worden aangeleverd in open, toegankelijke bestandsformaten.
- Waar mogelijk een toelichting wordt gegeven op de toepasbaarheid van de resultaten in andere contexten.
- Waar mogelijk worden producten meegeleverd die voortzetting ondersteunen, zoals een voortzettingsadvies, instructie of een presentatie waarmee de resultaten verder verspreid kunnen worden.

Offerte en facturatievoorwaarden

Adresgegevens te vermelden op offertes en facturen

Dutch Design Foundation
t.a.v. PONT
Klokgebouw 112
5617 AA Eindhoven

Offertes

- De briefing of uitvraag wordt opgenomen in de offerte zodat de kaders die hierin zijn genoemd onderdeel uitmaken van de opdracht. Dat kan door de volgende zin op te nemen in de offerte:
De briefing <titel, datum> dient als hier herhaald en ingelast te worden beschouwd en vormt hiermee een onlosmakelijk onderdeel van deze offerte.
- Deze uitgangspunten worden expliciet onderschreven door het volgende op te nemen:
 - *Wij onderschrijven de Uitgangspunten bij Opdrachten van PONT en/of de Publieke Ontwerp Coalities (juni 2026) en handelen dienovereenkomstig*
- Offertes worden vooraf toegestuurd aan de desbetreffende contactpersoon PONT.
- Vermeld de facturatie-termijnen in de offerte. Minimaal 10% van het offerte bedrag wordt gefactureerd na tevredenheid over de oplevering.
- Na akkoord wordt de door DDF voor akkoord getekende offerte retour gestuurd met de projectcode die vermeld moet worden op de facturen.

Vereisten facturen

Facturen moeten voorzien zijn van onderstaande gegevens:

- Volledige naam van de ontwerppartner en vestigingsadres
- KvK en BTW nummer van de ontwerppartner
- Factuurnummer
- Factuurdatum
- Omschrijving geleverde diensten + bijbehorende bedrag excl. btw + vermelding btw en totaal te betalen bedrag incl. Btw
- Projectcode (wordt door DDF verstrekt)

Facturen kunnen conform gemaakte afspraken in de offerte na levering van de diensten/uitvoering van de opdracht worden verzonden naar:

- invoices@dutchdesignfoundation.com
- in cc naar desbetreffende contactpersoon PONT en pont@dutchdesignfoundation.com

Verder graag rekening houden met het volgende:

- Facturen moeten als 1 PDF worden verzonden: dus factuur inclusief eventuele bijlagen in 1 document.
- Facturen die niet voldoen aan bovenstaande vereisten of die niet als 1 document worden aangeboden kunnen niet in behandeling worden genomen.
- DDF hanteert standaard een betalingstermijn van 30 dagen.