

Kwartiermakersadvies

De toekomst van de Eo Wijers-stichting

Op 3 juni 2016 is een groep kwartiermakers aan de slag gegaan om met elkaar uit te zoeken wat de mogelijke nieuwe koers van de Eo Wijers-stichting voor de toekomst kan zijn. Voorliggend stuk is ons advies. Dit is opgebouwd uit een analyse van de situatie met conclusies, kansen voor de toekomst en ten slotte het advies met drie mogelijke denkrichtingen.

Kwartiermaken

Kwartiermaker: van oorsprong een militaire term voor troepen die vooruit worden gestuurd om voorbereidingen te treffen voordat de rest van de militairen arriveren. In overdrachtelijke zin: iemand die belast is met de voorbereiding, de organisatie van iets geheel nieuws; voorloper, wegbereider.

Wij, kwartiermakers, hebben aangegeven dat we vanuit een betrokkenheid met het regionaal ontwerp en de stichting graag mee willen denken over de toekomst van de stichting. We hebben ons gecommitteerd de toekomst van de stichting te verkennen.

De kwartiermakers bestaan uit de volgende personen: Simone Diegenbach, Bert Harmelink, Philine Krosse, Letitia van der Merwe, Gerda Roeleveld en Robin Wientjes

Tijdens het proces om tot een advies te komen is rijkelijk gebruik gemaakt van de ervaring in de groep en een paar brainstormsessies met het zittend bestuur. Ook hebben we ons laten beïnvloeden door de gegevens uit de workshop/bijeenkomst d.d. 3 juni 2016 en door input van andere partijen zoals Jannemarie de Jonge in haar essay 'Ontwerpen in de regio' d.d. mei 2016 en het onderzoek d.d. 17 november 2015 van Renske Peters en Paul van Bree.

> Zie hiervoor de websites www.eowijers.nl en www.eowijers.nl/nieuwetoekomst

VERKENNING: analyse van de huidige Eo Wijers-stichting

In de verkenning kijken we naar de doelstellingen van de Eo Wijers-stichting en spiegelen we die met recente ontwikkelingen en toekomstig wensbeeld.

Doelstelling: Stimuleren van ruimtelijke kwaliteit op regionaal niveau

De missie voor de Eo Wijers-stichting is *het stimuleren van ruimtelijke kwaliteit op regionaal niveau.*

De stichting spant zich in voor de rol van het ontwerp en heeft de ambitie om de bijdrage van ontwerpers in bovenlokale gebiedsontwikkeling te versterken. Zij wil contact stimuleren tussen enerzijds ontwerpers, onderzoekers en ontwikkelaars en anderzijds opdrachtgevers. De stichting heeft daarbij bijzondere aandacht voor jonge ontwerpers.

- **Conclusie:** de doelstelling van de Eo Wijers-stichting is nog steeds actueel.

De Eo Wijers-stichting heeft een unieke landelijke rol

Waarom is er, in deze tijd, een stichting nodig om de ruimtelijke kwaliteit op regionaal niveau te stimuleren? Waarin onderscheidt deze stichting zich van de andere professionele organisaties, zoals beroepsverenigingen en kennisorganisaties?

De stichting signaleert wat er op landelijk niveau speelt en past dit op regionale ontwikkelingen toe. "Het gaat er om het talent te verbinden met de plek." De stichting is daarbij onafhankelijk en overstijgt verschillende beroeps- en belangengroepen. Zij kan daardoor meer experimenteel en vrijer opereren binnen (en buiten) de vakwereld. Dit maakt 'out of the box' denken mogelijk. *"Ontwikkelen met kwaliteit vraagt om complementaire regie op alle schaalniveaus en visie op de doorgaande lijn van verleden, heden en toekomst" (J. de Jonge).*

Er zijn, mede door de Eo Wijers-stichting, in het verleden verschillende thema's geagendeerd die inmiddels algemeen op de agenda zijn komen te staan. De eerste prijsvraag "Nederland Rivierenland" is hier een goed voorbeeld van - het denken van behoud naar ontwikkeling heeft een sterke impuls gekregen. Zo ook de relatie tussen stad en land, die nu als vanzelfsprekend onderdeel in planvorming wordt meegenomen. Tegelijkertijd doen zich nieuwe thema's voor. Recente voorbeelden zijn "energietransitie & krimp" en "energieneutrale regio." De Eo Wijers-stichting speelt een rol bij het voor het voetlicht brengen van deze thema's en de betekenis die regionaal ontwerp kan hebben bij het zoeken naar oplossingen.

De regio's die deelnemen worden gestimuleerd om, met de winnende ontwerpers, tot concrete resultaten te komen. De opzet en focus van de laatste prijsvragen laat zien dat naast de lange termijn ook de korte termijn een steeds belangrijkere rol is gaan spelen.

Een nabespreking van de 9^e Eo Wijersprijsvraag in de Veenkoloniën leidt tot het beeld dat vooral de eerste fase van dit proces, de competitie tussen de regio's en stimulerende werksessies, het meest interessant was. Positieve punten waren:

- het systematisch maken van stappen,
- elke keer een verdiepingsslag, onder druk van deadlines en competitie,
- veel uitwisseling van kennis in een vroeg stadium.

Daarnaast hebben de plananalyses die door verschillende wetenschappelijke instituten zijn uitgevoerd geleid tot diepere inzichten in de procesaanpak van de Eo Wijers-stichting en de ontwikkelingen in het vakgebied.

- **Conclusie:** de Eo Wijers-stichting heeft zeker een rol te spelen, vooral vanwege de onafhankelijke, verbindende kracht en het brede netwerk. De procesaanpak waarin kennisuitwisseling op verschillende manieren gestimuleerd wordt, is uiterst waardevol.

Is een prijsvraag als instrument nog actueel?

Het belangrijkste middel voor de stichting om de doelstelling te bereiken is het organiseren van prijsvragen gericht op het maken van regionale ontwerpen én op de daadwerkelijke uitvoering

daarvan. Dit heeft in het verleden veel opgeleverd; we signaleren echter ook een aantal problemen met dit instrument.

Een van de kenmerken van regionale ontwerp is de complexiteit van de opgave. Zowel opdrachtgevers als bureaus zien juist in deze complexiteit een uitdaging (zie ook essay J. de Jonge). Om tot zinvolle ontwerp oplossingen te komen, is de wisselwerking met elkaar en met vele andere partijen gewenst. Een formele prijsvraag kent strenge regelgeving, die soms belemmerend werkt voor deze wisselwerking. Bij de vorige prijsvraag rondes gaan de (potentiële) opdrachtgevers in de eerste fase heel intensief bezig met kennisuitwisseling rondom de problematiek. De deelnemers komen er pas in de tweede fase bij en moeten, omdat ze anoniem moeten blijven, in zekere zin weer opnieuw beginnen. Er is dan geen kruisbestuiving van ideeën en kennis tussen opdrachtgever en deelnemer. Dit is in het bereiken van het doel van de stichting een gemiste kans.

Daarnaast zorgt de prijsvraagvorm voor een enorme voorinvestering (gemiddeld 450 uur) voor deelnemende bureaus. Hierdoor wordt inzenden steeds minder toegankelijk voor de jonge vakgenoten en/of kleinere bureaus, die dit simpelweg niet kunnen bekostigen.

In de ontwerppraktijk is regelmatig sprake van 'maatregelen-denken'. Dit kan een bedreiging zijn voor echt integrale en innovatieve oplossingen. Het kan de ontwerp vrijheid al in een vroeg stadium beperken. Ook binnen het regionaal ontwerp wordt de vraag om met concrete maatregelen te komen steeds groter. Dit weerspiegelt zich binnen de Eo Wijers-prijsvraag: "het regionaal ontwerp moet bij voorkeur leiden tot concrete acties". Een te sterke focus op concrete acties kan afleiden van de ontwikkelingen van het gebied in zijn geheel. (zie ook J. de Jonge - impact i.p.v. implementatie).

Binnen de samenleving is afstand tussen 'de burger' en overheid groter geworden. Hierdoor wordt vaak niet meer begrepen *waarom* en *hoe* tot ruimtelijke ingrepen is gekomen. Het draagvlak voor ruimtelijke ordening neemt af. Als tegenreactie wordt op dit moment gezocht naar vormen van ruimtelijke ontwikkeling waarbij de partijen in het gebied actief betrokken worden. Steeds vaker worden processen bottom-up, al dan niet gecombineerd met een governance-principe, ontwikkeld. Bij bottom-up ontwikkelingen komt het initiatief van stakeholders uit het gebied. Bij governance ontstaan ontwikkelingen binnen een beweeglijk netwerk, waarbij de overheid als collectief instrument de ontwikkeling 'faciliteert'. Deze ontwikkelingen sluiten niet aan bij een principe van een prijsvraag waarbij één oplossing van bovenaf wordt opgelegd, zelfs al is de ontwerpuitvraag op het tegendeel gericht. Binnen de ontwikkeling van de Eo Wijers-prijsvraag is zichtbaar dat hiermee wordt geworsteld.

Jonge professionals zijn lang niet altijd op de hoogte van het bestaan van de stichting en de prijsvraag. Dat geldt ook voor professionals in aanverwante vakgebieden, zoals milieu- of verkeerskunde. Gezien het integrale karakter wordt het bereiken van deze groepen en het verbinden ervan aan het regionaal ontwerp als belangrijk gezien.

De ontwerppraktijk kan een kwaliteitssprong maken, door beter gebruik te maken van de aanwezige kennis. Bij een aantal plananalyses van de prijsvragen is geconstateerd dat de inzendingen niet goed aansluiten bij recente theoretische ontwikkelingen en beschikbare data. Daarbij gaat het in de eerste

plaats om technisch wetenschappelijke kennis, maar ook om gebiedskennis van stakeholders en kennis van juridische-, financiële- en governance constructies (Zie ook essay van J. de Jonge).

- **Conclusie:** er is een sterke behoefte om te onderzoeken of een andere vorm dan 'de klassieke prijsvraag' inzetbaar is als instrument om te werken aan het bereiken van de doelstelling van de Eo Wijers-stichting. Er is een sterke voorkeur om, in plaats van een prijsvraag, een nieuwe vorm (instrument) te vinden waarmee de doelstelling van de Eo Wijers-stichting bereikt kunnen worden. De huidige prijsvraag kost bureaus (te) veel tijd en belemmert kennisuitwisseling in een vroeg stadium. De regionale opgave is te complex voor één oplossing; ontwerpers kunnen vooral ingrediënten voor de dialoog leveren. De klassieke prijsvraag voldoet niet aan de actuele behoefte van governance, en leidt ook niet tot een directer contact met regionale en landelijke stakeholders.

Huidige vorm van de stichting

Het huidige bestuur heeft aangegeven dat ze willen aftreden. Dit geldt ook voor het (gehele) bureau. De uren die al deze mensen op vrijwillige basis in de stichting hebben gestoken, waren zeker een belangrijke succesfactor van de Eo Wijers-prijsvragen. Het huidige bestuur wil graag het stokje doorgeven. Dit geeft mogelijkheden voor de jongere, werkende generatie voor de opvolging van het bestuur.

Momenteel is er veel gaande in het werkveld: alle bureaus zijn zich continue aan het ontwikkelen en ook binnen de overheden is er een grote slag die gemaakt moet worden. Er zijn veel ZZP-ers en vooral korte termijn opdrachten voor bureaus, die met lange aanbestedingstrajecten te maken hebben. Dit maakt dat er veel extra investeringen gedaan moeten worden om aan het werk te blijven en de kwaliteit te leveren die nodig is in deze tijden van transitie. Door deze veranderingen in het werkveld, o.a. meer concurrentie en een sterk aantrekkende economie, zijn vakgenoten vaak druk en werkgevers faciliteren geen uren meer om in een stichting te stoppen.

Door de grote veranderingen die we zien (inclusief veranderingen op het gebied van de vrijwillige inzet van professionals) ontstaat ook een financieringsrisico. Tot nu toe was de financiering erg afhankelijk van de provincies; een logische keuze omdat regionaal opdrachtgeverschap meestal bij de provincies gezeteld was. Dit is echter aan het veranderen. Niet alleen zijn er andere organisaties die ook regionale belangen vertegenwoordigen, de bottom-up tendensen vragen ook om een grotere betrokkenheid van burgers. Gebiedsontwikkelingen zoals energietransitie en regionaal toerisme worden door veel meer partijen opgepakt. Het breder financieren van regionaal ontwerp kan daarom ook kansen bieden om meer partijen betrokken te krijgen.

- **Conclusie:** de huidige tijdsgeest vraagt een stichting die goed aansluit op de netwerksamenleving, minder afhankelijk is van vrijwilligers en een andere financieringsbasis heeft.

ADVIES – kansen voor een nieuwe Eo Wijers-stichting

Wens voor een nieuwe Eo Wijers-stichting

Het huidige bestuur, het bureau en vele andere vrienden van Eo Wijers hebben duidelijk uitgesproken dat er een koerswijziging nodig is. Dit bleek ook uit de bijeenkomst van 3 juni 2016 toen we het mandaat hebben gekregen om de nieuwe koers te verkennen.

We kunnen deze wensen voor de ontwikkeling van de stichting kort samenvatten:

- Overbruggen van het gat tussen de kennis die voortkomt uit de verdiepingsslagen in de regio's en de kennis die gebruikt wordt in de prijsvraag.
- Zorgen voor een betere balans tussen input en output voor bureaus/deelnemers.
- Verbeteren van kennisuitwisseling tussen opdrachtgevers, deelnemers en kennisinstituten.
- Bevorderen van de creatieve impuls op een wijze die past bij de huidige tijdsgeest.
- Stimuleren van de dialoog tussen bewoners/lokale ontwerpers en de overheid/gevestigde bureaus over actuele kwesties binnen het vakgebied.
- Adviseren, begeleiden, signaleren binnen het vakgebied op gevraagde en ongevraagde basis.
- Verbreden van de bekendheid van de stichting bij jonge professionals en bij aanverwante vakgebieden, en het verbinden hiervan aan het regionaal ontwerp.
- Verbinden van netwerken met kennisvorming, besluitvorming en uitvoering (J. de Jonge).

Onze visie voor de toekomstige Eo Wijers-stichting

De missie van de Eo Wijers-stichting blijft de basis:

“Stimuleren van ruimtelijke kwaliteit op regionaal niveau”

Binnen deze missie wordt de focus gericht op twee pijlers:

- *Creatieve impulsen: het bewerkstelligen van impulsen aan de ontwikkeling van een regionaal ontwerp, door middel van interventies;*
- *Kennisbank: het benutten en verder ontwikkelen van de kennis die daarmee wordt opgedaan.*

Bij **creatieve impulsen** gaat het om gebiedsgerichte acties, gericht op het stimuleren van “*out of the box*” werken en denken rond regionale en ruimtelijke ontwikkeling. Het resultaat kan zowel een concrete ingreep zijn (implementatie) als een verandering in het denken over en benaderen van de regio of problematiek (impact). Het bewerkstelligen van creatieve impulsen vanuit de Eo Wijers-stichting heeft als voordeel dat het buiten de gevestigde orde de ruimte biedt om grenzen te verschuiven en bestaande barrières te doorbreken.

Bij de **kennisbank** gaat het om een continu proces. De kennis die door de Eo Wijers-stichting is opgedaan de afgelopen dertig jaar en de kennis die nog opgedaan zal worden door middel van creatieve impulsen, zal in de toekomst meer beschikbaar, efficiënt en bruikbaar moeten zijn voor het vakgebied en de jonge professionals. De Eo-Wijers zal deze verdiepende kennis over de regionale gebiedsontwikkeling delen met professionals.

Om deze pijlers in praktijk te brengen onderscheiden we drie mogelijke denkrichtingen.

1. Creatieve competitie nieuwe stijl, aandacht voor regionale verankering, continue kennisontwikkeling en iconisch waarde van het ontwerp.
2. Creatieve impulsen op het gebied van uitvoeringsgericht ontwerp, gericht op ontwerpend ontwikkelen, waarbij bestaande kennis aan ontwikkelingen wordt verbonden.
3. Institutionalisering waarbij de Eo Wijers-gedachtengoed geformaliseerd wordt.

Wij beschrijven met opzet deze denkrichtingen in hun extreme vorm om het onderscheid duidelijk te maken en een verdere verdieping van elk te stimuleren. Deze denkrichtingen kunnen worden ingezet:

- als bouwstenen, afhankelijk van de wensen die op dat moment leven, vrij om te combineren en aan te vullen;
- als keuze, met uitsluiting van andere denkrichtingen;
- als inspiratie voor de eigen brainstorm om tot de juiste vorm voor de werkzaamheden van Eo Wijers te komen.

Denkrichting Eén: Creatieve competitie nieuwe stijl

De competitie richt zich niet op een regio maar op een *actueel thema*. Dit thema wordt door teams in verschillende regio's opgepakt. De creatieve competitie vindt plaats tussen regio's in Nederland. De teams bestaan niet alleen uit deskundigen, ook lokale partijen, stakeholders, lokale (jonge) ontwerpers, kennisinstellingen, enzovoort, kunnen deelnemen. Dit maakt het mogelijk per regio direct contact te hebben met zowel overheden als lokale stakeholders.

De thema's worden gekozen door middel van een werkconferentie, waarin thema's "gepitch" worden. Bij de keuze speelt een rol of dit thema ook in andere regio's aan de orde is, actueel is aansluit op de missie om ruimtelijke kwaliteit op regionaal niveau te stimuleren. De keuze van het thema is de definitie van de opdracht aan de ontwerpteam.

Bij de beoordeling van de ontwerpen wordt het accent gelegd de iconische waarde ervan. Daarbij gaat het er om dat het ontwerp de kern van de opdracht weet te raken. De gewenste ontwikkeling is zo in beeld gebracht dat partijen zich hierin kunnen herkennen en zich er aan willen verbinden. Tegelijkertijd is er voldoende ruimte om onverwachte ontwikkelingen in het ontwerp op te nemen. Het gaat dus eerder om de droom voor het gebied, zonder dat dit leidt tot de blauwdrukplanning.

De mate waarin de problematiek samen met lokale partijen wordt opgepakt speelt mee in de beoordeling. Ambitie wordt erkend als waarde en het nastreven daarvan als daad. Doordat het accent komt te liggen op de visie, wordt de hoeveelheid werk die gepaard gaat met uitwerking in de competitiefase beperkt. De anonimiteit van de prijsvraag, die de dialoog tussen de opdrachtgever en de teams onmogelijk maakte, wordt uitgeschakeld.

Wat voor organisatie hoort hierbij?

Voor de organisatie is er naast het bestuur mogelijk een denktank of klankbordgroep nodig. Gekoppeld aan thema's kunnen marktpartijen een rol spelen. De 1^e fase is onbetaald, dit is waarom in deze fase een beperktere inspanning wordt gevraagd. Na de eerste selectie worden de deelnemers binnen de teams betaald of krijgen op zijn minst een adequate vergoeding – vanuit regionale beleidsorganen, vanuit marktpartijen en/of vanuit de Eo Wijers-stichting. Voor vraagstukken rondom

opdrachtverlening kan gekeken worden naar best value procurement aanbestedingstrajecten of DBFMO.

De creatieve competitie vindt plaats binnen netwerken die onderling concurreren. Er is mogelijk sprake van een cyclus, bijvoorbeeld:

- Jaar 1 – keuze thema
- Jaar 2 – samenstellen teams, bijvoorbeeld door middel van ‘slow-dating’- sessies op projectenmarkt
- Jaar 3 – creatieve competitie.
- Jaar 4, 5 en 6 volgen van uitwerking, stimuleren kennisuitwisseling.

De teams, gevormd in jaar 2, blijven dan tot 5 jaar bij het gebied betrokken. Parallel daaraan start na 3 4, 5 en 6 volgen het volgende thema. De thema's volgen elkaar dus om de drie jaar op.

Denkrichting Twee: gemeenschappelijk regionaal ontwerpen; van blueprint naar een ontwerpende en ontwikkelende regionale groep (doorontwikkeld vanuit de input op de out-of-the box sessie op 3 juni 2016)

Er wordt één regio gekozen waar *'le moment decisif'* nadert en een radicale verandering noodzakelijk is. Deze regio's kenmerken zich door een heftige botsing van economische belangen met de regionale ruimtelijke kwaliteit. Het bestuurlijk vermogen is vastgelopen, de bewoners in de regio zitten in een underdogpositie. Voorbeelden zijn de situatie rond de gaswinnig in Groningen en de overlast en gezondheidsproblematiek door Schiphol. Hier worden bewoners gedupeerd en de regionale kwaliteit van hun woonomgeving hevig bedreigt. Ook de integrale problematiek in bodemdalingsgebieden, waar 'gewoon' nog uitgebreid wordt of doorgedaan met business as usual is zo'n voorbeeld. De stichting weet vanuit een onafhankelijke positie de diverse belangen bijeen te brengen en te confronteren. De ontwerpers worden ingezet om de dialoog op een aansprekende manier voor de diverse groepen organiseren, door middel van specifieke projecten of ontwerpinterventies.

De eerste ontwikkeling is het oprichten van een regionale kennisbank met lokale ambtenaren en externe koplopers (het lokale projectbureau). Plannen uit eerdere Eo Wijers trajecten die verwantschappen hebben met de opgave worden uit het archief gehaald. Maar het gaat ook over een mensenbank: een netwerkanalyse wordt gemaakt van juryleden, onderzoekers, eerder betrokken ambtenaren, bureauleden en de ontwerpers die toegevoegde expertise kunnen leveren. Zo wordt eerder verworven kennis actief ingezet. Ook worden eerder gemaakte onderzoeken, plannen en analyses van het gebied zelf of specifieke vraagstukken, grotendeels verdwenen in de bureaulades, opgedolven. Deze informatie wordt geactualiseerd en verbonden met de actuele vraagstukken in de lokale context.

Om voldoende te kunnen verbinden met de lokale context worden alle initiatieven in het gebied in kaart gebracht. Iedereen kan zijn ideeën of projecten indienen. Specifiek geselecteerde ideeën of projecten worden in een collectief ontwerp- en ontwikkelproces. Al doende ontstaat een overkoepelende visie als trajecten om deze visie samen door andere projecten, ondernemingen of bestuurlijk/strategische interventies realiteit te maken. Op allerlei manieren worden creatieve interventies en ontwikkelingen door de omgeving zelf, gestimuleerd.

De betrokken ontwerpers worden gecoacht op het gebied van inzichten over het ondernemerschap voor de circulaire economie. Hun projecten en ideeën dragen bij aan de innovatieve ontwikkeling van bedrijven, een groep diverse bedrijven of kunnen leiden tot nieuwe ondernemers. Zo kunnen de Eo Wijers-deelnemers een continue bron van inkomsten realiseren met de ontwikkelingen binnen het traject, ontstaan lokaal nieuwe verbindingen, groeit het lokale ondernemerschap en draagt de Eo Wijers-stichting dus op meerdere manieren bij aan de lange termijn, kwaliteitsontwikkeling, groei en toekomstpotentie van de regio. Eo Wijers stimuleert de bestuurlijke innovaties die nodig zijn, creëert specifieke vrije ruimte in allerlei vormen onder andere door het verbinden van sectoren, potjes en fondsen. Er ontstaat een win-win voor de ruimtelijke opgaven, de betrokken gemeentes, het ondernemerschap en de bewoners.

Elke 1,5 jaar wordt er een groots evenement (bijvoorbeeld zoals de 'Eindhoven designweek') georganiseerd, om de successen te vieren en de geleerde lessen en toekomstige onzekerheden samen onder ogen te komen. Dit evenement zorgt voor een momentum in het traject, waardoor de 'vaart' erin blijft en betrokkenen een podium krijgen en nieuwe projecten en verbindingen ontstaan. Het is het moment om de successen te vieren en waar de diverse lokale partijen zich kunnen verbinden aan nieuwe trajecten. Er wordt teruggekeken, gereflecteerd en doorontwikkeld. Elke 'designweek' levert weer nieuwe integrale ontwikkelingen op. Internationale en nationale koplopers kunnen het gebied inspireren betrokken worden, echt ludieke impulsen kunnen een plek krijgen om toch tot wasdom te komen.

Wat voor organisatie hoort hierbij?

Het bestuur van de stichting organiseert per regio een projectgroep of 'regiobestuur.' Hierin zitten een aantal vaste 'nationale' bestuursleden, die aangevuld worden met regionale vakgenoten, actieve bewoners en een regionale secretaris. Het is een continue ontwikkelende groep, waarin de jonge ontwerpers uit het gebied een belangrijke rol en taak hebben. Zij functioneren als intermediairs / kwartiermakers / secretarissen. Dit kan een stage of afstudeertraject zijn of een praktijkopleiding voor net afgestudeerde ontwerpers uit de specifieke regio.

Het is een continu leerproces, zowel voor de stichting, de jonge ontwerpers, de lokale partijen als voor de ambtelijke organisaties. De visie voor het gebied wordt ontwikkeld door de initiatieven van private, semipublieke en publieke partijen en andersom de initiatieven vormen de visie en ontwikkelingsregels voor het gebied.

De regionale ontwikkelingen en ontwikkelingen van de betrokken ontwerpers (jong en gevestigd) op allerlei terreinen voeden de visie van de stichting en andersom. De Eo Wijers-stichting coacht, geeft ongevraagd advies, confronteert en maakt het mogelijk dat de meest belangrijke partijen zichzelf continu leren bij te sturen ofwel gaan leren.

De continuïteit van de inzet wordt automatisch gewaarborgd, doordat er een grote diversiteit aan professionals, studenten en bewoners al doende vanuit business as usual nieuwe werkwijzen en interventies weten te ontwikkelen. De trajecten gaan zeker over een bestuurlijke periode heen, zodat de nieuwe werkwijzen ook wat meer ingesleten raken. Er ontstaat voldoende bewustwording over de eigen rol en verantwoordelijkheid bij de nieuwe integrale opgaven bij alle betrokkenen waardoor de stichting zichzelf in de regio overbodig maakt. Dit is waarom de inzet van de stichting neemt gaandeweg steeds meer af neemt, en zoveel mogelijk door de regionale partijen en jonge

ontwerpers gedaan wordt. De stichting doet een zekere voorinvestering, die door het gebied zelf continue vermeerderd wordt en de stichting ook 'terugbetaald' kan worden. Iedereen die bijdraagt krijgt voldoende waarde voor zijn inzet, op de manier die het beste bijdraagt aan de ontwikkeling die voor hem of haar nodig is. Een soort ruileconomie.

Denkrichting Drie: Professionalisering en ontwikkeling kennis-ontwerp-dialogoog

De organisatie wordt geprofessionaliseerd. De Eo Wijers-stichting krijgt een formele plek met een bezoldigd lichaam van medewerkers.

Deze denkrichting richt zich vooral op kennisuitwisseling. Het rijke gedachtegoed binnen Eo Wijers-gelederen, regionale opdrachtgevers en kennisinstituten wordt op meer formele basis bij elkaar gebracht. De regionale ontwikkelingen worden continu gemonitord. De toegepaste ontwerpmethoden op regionaal niveau worden door de jaren heen gevolgd.

De kennis die wordt opgedaan, wordt expliciet gemaakt zodat deze ook in andere regio's kan worden toegepast. De opgedane kennis wordt breder toegankelijk gemaakt.

Deze institutionalisering kan in verschillende vormen plaatsvinden:

- Door het instellen van een leerstoel bij een universiteit, een academie of Living Lab bij een Hogeschool of ander onderzoeksinstituut (particuliere onderzoeksbureaus of Planbureau voor de Leefomgeving). Dit voldoet aan het pleidooi om een grotere kruisbestuiving te bewerkstelligen tussen "*the state of the art*" en de regio, tussen de wetenschap en de praktijk. Het archief, de enorme kennis van de Eo Wijers-stichting kan nationaal en overkoepelend meer worden ingezet. De onderzoeksfunctie wordt op opdrachtgeversbasis gefinancierd. Het doorrekenen van ontwerpen wordt geoptimaliseerd. De resultaten van Eo Wijers-prijsvragen, ontzettend waardevol als enthousiasmerend instrument, worden beter geoptimaliseerd als het ook mogelijk is om de uitkomsten door te meten. Met geavanceerde ontwerpsoftware kunnen effecten doorgemeten worden - bijvoorbeeld, de impact op hectares, het volume in waterberging, de hectares aan natuurontwikkeling, of simpelweg de kilometers aan wandelpaden. De meeste ontwerp bureaus hebben niet voldoende capaciteit voor deze software of de benodigde expertise. Bij een groter instituut wordt dit een stuk makkelijker. Een bijkomend voordeel is dat ook de kruisbestuiving met andere vakgebieden, zoals waterbouw of natuurontwikkeling, vroeg in de ontwerpfase plaatsvindt.
- Door het creëren van een stichting met een grotere financieringsbasis en met minder afhankelijkheid van vrijwilligers. Een grotere pool van bezoldigde mensen wordt ingeschakeld en voert ook specifieke opdrachten uit. Dit functioneert als advies- en onderzoekslichaam voor regionale opdrachtgevers, terreinbeherende organisaties en andere regionale stichtingen.
- Door het dichterbij de provincies (en dus politieke bestuur) brengen van de bestaande Eo Wijers-stichting middels een inbedding bij het Interprovinciaal overleg (IPO).
- Door het dichterbij het rijk brengen van de bestaande stichting middels een inbedding bij het College van Rijksadviseurs in de vorm van een advies- en/of uitvoeringstak.

Wat voor organisatie hoort hierbij?

De organisatievorm wordt in de meeste gevallen gekozen door de formele instantie waar dit ondergebracht wordt.

Bij de Living Lab is een noodzakelijk onderdeel een schil van marktpartijen en vakgenoten omdat dit bij deze specifieke werkvorm hoort. Toch zou dit voor de andere vormen ook gewenst zijn. Een denktank, klankbordgroep of kwaliteitsteam zorgt voor de binding met de praktijk en voorkomt een te grote focus op theoretische invalshoeken.

Financiering bij de IPO- en Rijksvariant vindt hoofdzakelijk plaats door de overheden. Bij de kennisinstututen is de normale onderwijsfinanciering (overheidsgeld plus opdrachtgeverschap) aan de orde. Bij een bredere stichting kan een breder bijdragegrondslag gelden, mogelijk is dan een vereniging als rechtslichaam meer geschikt.

Van Kwartiermakers naar Operationele troepen

Tijdens het proces dat wij hebben meegemaakt was het duidelijk dat het nog niet zo eenvoudig is om na dertig jaar Eo Wijers een nieuw jasje te vinden. We hebben vrijelijk kunnen denken en ons laten leiden door onze betrokkenheid, maar niet gehinderd door al te veel uitvoeringproblematiek. Nochtans hopen we dat onze bevindingen en de bijpassende denkrichtingen genoeg stimuleren voor een concreet vervolg voor een nieuwe Eo Wijers-stichting. Het is de schone taak aan het nieuw te vormen bestuur om ruimtelijke kwaliteit op regionaal niveau verder te brengen met creatieve impulsen en veel interactieve kennisoverdracht!