

---

# STEDEN BOUW ALS VERANDER KRACHT

---

# TEKEN VOOR DE VERANDERING

STEDENBOUW ALS VERANDERKRACHT is een programma van Trancity, AIR – Rotterdam, Enno Zuidema Stedebouw, De Beuk Organisatieadvies

STEDEN  
BOUW  
ALS  
VERANDER  
KRACHT

---

Het essay 'Tekenen voor de verandering', de werkconferentie 'Verbreed vakmanschap' en de leergang 'Stedenbouw als veranderkracht' zijn tot stand gekomen in het kader van het programma 'Stedenbouw als veranderkracht'.

Dit programma is een initiatief van:  
Dorien de Wit / De Beuk Organisatieadvies  
Enno Zuidema / Enno Zuidema Stedebouw  
Patrick van der Klooster en Arie Lengkeek / AIR, het architectuurcentrum van Rotterdam  
Simon Franke / Trancity



ENNO ZUIDEMA STEDEBOUW



TRANCITY

### punt EEN

In de verwarring van het vak ligt de vernieuwing ervan besloten. Te lang zijn proces en ontwerp tegenover elkaar gezet als wederzijds uitsluitend, '80% wat je eigenlijk niet wilt en 20% wat je eigenlijk wel wilt'. Het is tijd voor een zelfverzekerd aanbod: 100% wat je kunt bijdragen.

STEDEN  
BOUW  
ALS  
VERANDER  
KRACHT

## TEKEN VOOR DE VERANDERING

Na de analyses van de crisis in het vak is het tijd een uitdagend perspectief te construeren. Op verschillende fora en in uiteenlopende media is de noodklok over de stedenbouw geluid. Binnen de stedenbouw is de afgelopen jaren druk gedelibereerd en gesproken over de crisis in het vak, het gebrek aan publieke verankering, de crisis in de bouw- en financieringswereld, het stilvallen van ontwikkelingen, het leeglopen van orderportefeuilles en vervolgens van stedenbouwkundige bureaus. Vooralsnog ontbreekt echter het zicht op de vervolgstap: als alles anders moet, wat betekent dat dan? Stedenbouw als veranderkracht wil een positief en aantrekkelijk ontwikkelingsperspectief bouwen. Dat kan door de maatschappelijke opgave en competenties van het vak weer bij elkaar te brengen. Wij vertrekken daarbij vanuit drie observaties:

### EEN

In de verwarring van het vak ligt de vernieuwing ervan besloten. Te lang zijn proces en ontwerp tegenover elkaar gezet als wederzijds uitsluitend, '80% wat je eigenlijk niet wilt en 20% wat je eigenlijk wel wilt'. Het is tijd voor een zelfverzekerd aanbod: 100% wat je kunt bijdragen.

### TWEE

Vorbij de maakbaarheid is stedenbouw een traag en grillig veranderingsproces. Niemand is meer alleen opdrachtgever, niemand is meer alleen probleemeigenaar en niemand kan nog auteurschap claimen. De stad is van iedereen.

### DRIE

Stedenbouw als veranderkracht gaat over het hart van het vak. Een verbreed vakmanschap: de inzet is meer dan dat. Professionaliseren van het verbindend vermogen en het dienstbaar maken van de verbeeldingskracht: daar kun je aan werken, ongeacht je positie in het vak.



Warten auf den Fluss / Emscherkunst, 2010 / Essen, Duitsland, 2010

We werken deze drie observaties nader uit:

## EEN

**In de verwarring van het vak ligt de vernieuwing ervan besloten. Te lang zijn proces en ontwerp tegenover elkaar gezet als wederzijds uitsluitend, '80% wat je eigenlijk niet wilt en 20% wat je eigenlijk wel wilt'. Het is tijd voor een zelfverzekerd aanbod: 100% wat je kunt bijdragen.**

De drang tot innovatie en vernieuwing wordt in de praktijk van het vak zelf geboren. Ervaringen van ongemak en tekortschieten, maar ook ervaringen van succesvolle interventies waar ontwerp en proces elkaar ontmoeten vormen het motief. In een tweetal focusgroepen en meerdere interviews hebben we geprobeerd hier een helder beeld bij te krijgen.

Opvallend is dat wat ongemak oplevert en wringt voor zowel opdrachtgevers als opdrachtnemers samenhangt met de on-grijpbaarheid en beweeglijkheid van zowel de opdracht als het spel waarin die opdracht uitgevoerd moet worden. Samengesteld opdrachtgeverschap, de dominantie of juist afwezigheid van een opdrachtgever: het is onduidelijk welke belangen leidend zijn. Al werkend ontwikkelen spel en spelers zich en hierdoor ook de definitie van opgave en opdracht. Opdrachtnemers en opdrachtgevers ervaren ongelijkheid in kennis, expertise en betrokkenheid, en ervaren dat het ondanks de erkenning elkaar nodig te hebben niet eenvoudig is elkaar te vinden. De spanning tussen survey en resultaat, tussen integrale afweging en blauwschuimmaquette zit in de stedenbouw ingebakken, maar wordt in deze ongelijkwaardigheid niet productief gemaakt. Integraal, multidisciplinair, open en cocreatief werken: wat iedereen als kansrijk nieuw paradigma wel aanvoelt, wordt maar door weinigen tot actieve praktijk gemaakt.

Bij het werken in de stedelijke transformatie voelt het voor ontwerpers aan alsof er bijna per definitie te veel tijd en energie gevraagd wordt in een rituele dans om de tafel, in inleidende beschielingen, proefballonnetjes en loopgraven, wisselingen van de wacht en landjepik. Aan ontwerpen kom je niet toe – en als je eraan toe komt, sluit het niet aan. Die frustratie is de kiem voor verandering: de behoefte met je vakmanschap bezig te zijn is essentieel. Die behoefte is de belangrijkste drijfveer om juist in het proces te investeren en je vakmanschap ten dienste van de opgave actief in te kunnen zetten.

Veelzeggend zijn succeservaringen waarin ontwerp en proces elkaar wederzijds versterken. Die verhalen dienen zich aan

De beeldenreeks bij dit essay toont projecten van de Rotterdamse kunstenaarsgroep Observatorium. Sinds 1997 werken Geert van de Camp, Andre Dekker en Ruud Reutelingsperger aan projecten waarin fysieke sculptuur de relaties tussen kunst, landschap en maatschappij op spanning brengt. Nooit zijn de sculpturen objecten in zichzelf: ze nodigen uit de blik diep naar binnen of juist ver naar buiten te richten. Ze nestelen zich in het landschap, op fysieke breuklijnen of lijnen waar de tijd zich laat voelen. Ze gedijen waar de herinnering een steun in de rug nodig heeft. Of waar haar tegenvoeter, de verbeelding, tekort dreigt te schieten. De lichtheid van de gebruiksfuncties maakt het voor ieder mogelijk zich ermee te verbinden, de sculpturen laten zich eenvoudig adopteren als gemeenschappelijk goed. De sculpturen van Observatorium zijn fysieke dingen. Maar als objecten vertonen ze welbeschouwd precies het gedrag waartoe stedenbouw als veranderingkunde de professional wil uitnodigen.

waar ontwerpers vanuit een ander realisme erin slagen om de verbinding tussen opdrachtgever en medespelers te faciliteren. Niet als relatietherapie – maar juist in het zicht van een nieuwe maatschappelijke werkelijkheid, die zich vertaalt in hoe actoren hun belang bepalen en bevechten. Ontwerpen werkt, vanaf de start, maar goed gedoseerd en getimed. Het laten ontstaan van coauteurschap, het door ontwerpen verhelderen en verkennen van belangen en ambities: daaruit ontstaan openingen, inzichten en doorbraken. Het ontwerpen wordt als succesvol ervaren, omdat een voorstelbaar antwoord ontstaat op de maatschappelijke vraag. Ontspanning in auteurschap, terughoudend en uitnodigend ontwerpen, meerdere opties bedienen zonder direct naar één oplossing te ontwerpen: dat blijken noemers voor succes.

### TWEE

**Vorbij de maakbaarheid is stedenbouw een traag en grillig veranderingsproces. Niemand is meer alleen opdrachtgever, niemand is meer alleen probleemeigenaar en niemand kan nog auteurschap claimen. De stad is van iedereen.**

Stedenbouw gaat over langzame, langdurige veranderingsprocessen. Verandering is geen project, geen afgeronde opdracht. De ervaringen van ongemak uit de praktijk illustreren dat. Die praktijk is ook drastisch aan het draaien. De periode van grootschalige projecten is een tussentijd geweest, nu keert de organische traagheid van de stad weer terug. De maakbaarheid van stad en samenleving is voorbij, met de grote institutionele partijen en organisaties die daarin een rol speelden. In plaats van maakbaarheid staat in het discours de haalbaarheid en de strategie centraal. Los daarvan is de vraag welke resultaten wel aansluiten bij de vragen en wensen van mensen in de stad, van ondernemers, van betrokken 'probleemeigenaren' en belanghebbenden. De aandacht voor die doelstellingen hoort bij de aandacht voor trage veranderingen. Ze leidt tot een ander soort inzet van het ontwerpen en een andere doelstelling van de stedenbouw.

Ontwikkelaars, corporaties en gemeenten waren traditiegetrouw degenen die de ruimte actief vormden met hun projecten en programma's. Zij zullen blijven, maar hun ontwikkelkracht heeft ingeboet. Onderhoud en ontwikkelend beheren zal hun devies zijn. Naast hen zullen in de komende periode andere belangen zich manifesteren. In die zin is de geboorte van de term 'maatschappelijk vastgoed' veelzeggend. In de zorg, onderwijs

en welzijn zijn grote veranderingen gaande die ervoor zorgen dat deze functies ook een ander ruimtelijk gedrag gaan vertonen. Hun belang komt op een andere manier tot stand dan het vrij directe belang van de grote bouwstromen die van de wederopbouw tot de Vinex-tijd de stad vormden. Samen met de toenemende kracht van het zelforganiserend vermogen van burgers en ondernemers in de stad ontstaat er een nieuw palet aan belangen, verhalen, behoeften en beweegredenen.

Uit de termen 'bottom-up', spontane stedenbouw, open planproces en multi-actorbenadering ontstaat inmiddels een nieuwe orthodoxie, die iedereen begrijpt maar waarvoor het werkrecept nog niet uitgevonden is. Het is ook maar de vraag of dat ooit gebeuren zal, gezien de aard van de nieuwe opgaven. Het planproces krijgt hierdoor meer en meer het karakter van een gemeenschappelijk leerproces, omdat de problemen en oplossingen die je onderweg tegenkomt bijdragen aan het begrip van de opgave en de acceptatie van mogelijke oplossingen. Via een omweg komt het vak zo ook weer terug waar het vandaan komt: het hier en nu verbinden met het publieke belang, de lange termijn en de grote lijn. Om dat in het hyperactieve en eigenwijze maatschappelijke krachtenveld van vandaag te doen vergt lenigheid én ruggengraat. Veranderlijkheid is oorzaak én oplossing. Wanneer stedenbouw als professie zo wordt gepositioneerd, is er alle aanleiding om daar ook de consequenties van te trekken en de professionalisering van het vak daarop te enten.

### DRIE

**Stedenbouw als veranderkracht gaat over het hart van het vak. Een verbreed vakmanschap: de inzet is meer dan dat. Professionaliseren van het verbindend vermogen en het dienstbaar maken van de verbeeldingskracht: daar kun je aan werken, ongeacht je positie in het vak.**

Er zijn drie vormen van leren en innoveren te onderscheiden, die telkens een slag dieper gaan. De eerste orde van leren is *verbeteren*, binnen de bekende praktijk hetzelfde voortdurend iets beter doen. Vanuit ervaring en intuïtie kom je een heel eind, en vaak is dat ook de beste manier om te leren. Een tweede orde van leren gaat echter verder: *veranderen*, waarbij je in staat bent nieuwe elementen te introduceren en de vraag kunt stellen of er heel andere soorten oplossingen denkbaar zijn. Er is taal om de ervaring te delen met anderen en met elkaar te leren. *Vernieuwen*, derde orde van leren, geeft weer een extra dimensie. Nadat je nieuwe



Hallenhaus / Neukirchen-Vluyn, Duitsland, 2006



instrumenten hebt leren toepassen, kom je op nog fundamentele vragen. Niet alleen of oplossingen beter of anders kunnen, maar of de vraag zelf wel klopt. Dit raakt aan de identiteit van het vak, van de ontwerpers zelf, van de stad. Waarden, cultuur en oriëntatie worden in het leren betrokken, je leert met andere ogen kijken en als nieuw te zien.

Binnen de stedenbouw ontbreekt het aan een gezamenlijke taal om de *performance* van het vak te bespreken en te duiden. De methoden en technieken van analyseren en ontwerpen zijn verfijnd en academisch onderbouwd, maar daarmee is er nog geen wisselwerking met mensen en is de toepassing ervan geen garantie voor het resultaat. Het gaat om veranderingen in de samenleving en mensen die dat moeten meemaken, het gaat niet om het ontwerp. De *performance* van het vak vraagt om het overbrengen van de kunst en kunde van het vak. Bureaus die al jaren succesvol zijn in de manier waarop zij erin slagen beweging en energie met hun plannen te organiseren zijn een expliciete uitnodiging aan de breedte van het vakgebied om ook te evolueren. Er is onderscheid, er is inspiratie. Maar lastig is, dat er geen taal is

om de inspiratie ook te vertalen naar een handelingsperspectief voor andere ontwerpers of vernieuwing van het vak. Ieder bureau heeft zijn eigen terminologie, betrokkenen blijven hun eigen jargon spreken. Ook het reflecteren binnen de eigen dagelijkse praktijk, het leren veranderen en vernieuwen voorbij de intuïtieve keuzen en ervaringswijsheid is zonder gedeelde taal niet te organiseren.

Stedenbouw is in het aanzicht van de maatschappelijke context een vak dat gaat over verkennen, verbeelden en verbinden. Ongeacht of je een klassieke stedenbouwer bent in de voetsporen van Witteveen of Sitte; een analytische in de sporen van Palmboom of juist Koolhaas; een wijkaanpak-stedenbouwer vanuit de Vogelaar-gelden of een knappe conditieschepper als Christiaanse: je ontwerp zal meer dan ooit in staat moeten zijn belanghebbenden met elkaar te verbinden, hen mee te nemen in het verkennen van elkaars belangen en hun verbeeldingskracht in nieuwe dimensies op te spannen. Dat is 100% inventie, maar ook 100% empathie.

Deze drie uitgangspunten vragen om een vervolg: welke consequenties zijn eraan te verbinden? Vrijblijvend kan het niet zijn, daarvan getuigt ook het levendige debat over de crisis in de stedenbouw en de ervaring van ongemak in de praktijk. Wij zien dat stedenbouw als veranderkracht een positieve impuls voor innovatie in de stedenbouw kan vormen. De kracht van het vak zelf is daarin het uitgangspunt: ontwerpen en ontwerpend denken. Geen ontwerp zonder ontwerper, geen ontwerper zonder zijn omgeving. De kern is daarom het vermogen ontwerpend te verkennen, te verbeelden en te verbinden. Die kwaliteiten zijn te begrijpen en vervolgens ook bewust in te zetten in houding, vaardigheden en gedrag. Het opsporen en inzetten van deze meerwaarde van de verandekunde voor de stedenbouw is de kern van ons programma. Dit gebeurt door goede voorbeelden te delen, door in situaties te raken en door de resultaten van deze zoektocht te bespreken met het vak en het onderwijs.

We zien drie sporen voor een succesvolle kruisbestuiving tussen de domeinen stedenbouw en verandekunde:

### A

Ook de omgeving waarin het ontwerp tot stand komt en moet werken is actief vorm te geven. Inspiratie, engagement, eigenaarschap, macht, beweging: diverse krachten vragen ieder een eigen benadering. Verandekunde biedt inzicht in die diversiteit, vaardigheid in het omgaan hiermee en initiatief in het vormgeven van de processen.

### B

Het ontwerpen als vorm van denken en handelen is krachtig en onderscheidend. Vorm, timing, toon, inzet en effect zijn divers. Van handschets tot uitgewerkte scenario's vormt het ontwerp een unieke taal die vakkundig en trefzeker ingezet kan worden.

### C

Werken aan stedenbouw is gedeeld leren, juist omdat opgave en opdracht beweeglijk zijn. Verken en waardeer de veelheid aan belangen, verhalen en behoeften. Deel de kennis die er is over opgave en gebied en borg deze

kennis. Honoreer en leer van een verwarrend veelzijdige werkelijkheid. Zoek voorbij de problemen en oplossingen op het eerste oog naar een weidser perspectief en vooraf onvoorziene resultaten.

We lichten deze drie sporen verder toe:

### A

Ook de omgeving waarin het ontwerp tot stand komt en moet werken is actief vorm te geven. Inspiratie, engagement, eigenaarschap, macht, beweging: diverse krachten vragen ieder een eigen benadering. Verandekunde biedt inzicht in die diversiteit, vaardigheid in het omgaan hiermee en initiatief in het vormgeven van de processen.

De omgeving waarin het ontwerpen plaatsvindt en de bijdrage die het ontwerp levert zijn actief te vormen. Dat begint bij het begrijpen van wat er aan de hand is, wat de aard van het proces is. De verandekunde voor organisaties biedt een rijke en toepassingsgerichte theorievorming, die ook zijn nut kan bewijzen voor processen van ruimtelijke transformatie.

Gezien vanuit de verandekunde, kan de stedenbouw worden verbreed met aandacht voor het krachtenveld waarin zij opereert. Stedenbouw als veranderkracht heeft oog voor belangen, voor macht, voor de behoefte aan leren en ontwikkelen en kan ruimte bieden aan verlangens, tempo, ongeduld, angst voor verlies, behoefte aan oplossing, wens tot pas op de plaats. Die stedenbouw kan zien wat er nodig is in een proces met allerlei stakeholders – 'het is heel vaak beter om even alleen te luisteren en je huiswerk in je tas te houden, dan meteen een voorstel op tafel te leggen.' De stedenbouwkundige kan zich dan als begeleider en ontvanger van verandering (de vroedvrouw) opstellen: als helper, faciliterend door het verbeelden en verbinden van grote vraagstukken en kleine verhalen, en verkennen, spiegelen, confronteren. En in die rol hoort ook experimenteren, nieuwe wegen inslaan, laten zien wat er kan, zal, moet en misschien ook gaat gebeuren.

Een goed hulpmiddel in de theorievorming over verandekunde is de kleurentheorie over veranderen. Deze theorie helpt verklaren, herkennen hoe veranderingen lopen en geeft daarmee inzicht in de manieren waarop mensen aan tafel zitten, de wijze waarop een planproces en projectorganisatie is ingericht. In elk

van deze kleuren heeft het ontwerpen een andere functie en betekenis; worden andere kwaliteiten gevraagd van de ontwerper en is de interactie met de omgeving anders. De verhouding tussen communiceren binnen het project en communiceren naar buiten toe verschilt sterk tussen de verschillende kleuren. Elke kleur kent ook zijn eigen definities voor resultaten en mijlpalen, en elk type proces kent dus ook een bijpassende ontwerphouding.

De verandekunde biedt aangrijpingspunten om bewuste keuzen te maken over de houding, de rol van de ontwerper en het ontwerpen en daarmee ook de organisatie en het (werk)proces te beïnvloeden. Stedenbouw als veranderkracht kan planprocessen opleveren waarin iedereen zich uitgenodigd voelt, waarin gestuurd wordt om het beste in de spelers, belanghebbenden of actoren naar boven te halen! Van intuïtie in het proces wordt doorgeschakeld naar overzicht en genereus vakmanschap dat zich uitnodigend verbindt met de maatschappelijke opgave en diversiteit. En vooral ook tot resultaten leidt die bijdragen aan wat er kennelijk maatschappelijk nodig is.



Plein voor De Leij / Huis van bewaring, Vught, 2003

## B

Het ontwerpen als vorm van denken en handelen is krachtig en onderscheidend. Vorm, timing, toon, inzet en effect zijn divers: van handschets tot uitgewerkte scenario's vormt het ontwerp een unieke taal die vakkundig en trefzeker ingezet kan worden. Daarbij biedt de stedenbouw een 'professionele normativiteit': kennis over de beleving van ruimte en over succesfactoren in transformatie. Ontwerpers kunnen keuzen in beeld brengen, consequenties laten zien.

Twee karikaturen markeren de uithoeken van het ontwerpen: de ontwerper als autistisch artiest, en de ontwerper als procesbegeleider zonder inhoudelijke kennis. Beide uitersten veronachtzamen de potenties van het ontwerpen als vorm van scheppend denken en handelen. In processen waar woorden, statistiek en beeldreferenties de voornaamste voertuigen voor ideeënuitswisseling zijn, voegt het ontwerpen een extra taal toe. Het ontwerp maakt totaal verschillende vormen van informatie hanteerbaar en overdraagbaar door cartografie, grafiek, diagrammen. Wat in woorden nog welluidend klinkt, kan in een beeld vertaald tot stevig contrast leiden.

Voorbij het ordenen en representeren van verhalen, kennis en informatie in een ontwerp kan de ontwerper zicht bieden op de achterliggende systemen en orden. Juist door fenomenen in verband met elkaar te presenteren verdiepen opgave en maatschappelijke inbedding. Nog verder voert het fundamenteel ter discussie stellen van de gestelde opgave door scenario's. Deze drie niveaus van ontwerpen staan de ontwerper ter beschikking. Deze kan hierop acteren, de consequenties van ieder niveau zichtbaar maken en de opgave verbreden en verdiepen. De vertaling naar mogelijke, waarschijnlijke, wenselijke of noodzakelijke toekomst is een volgende bijdrage waarmee het ontwerpen zich onderscheidt. Door grote maatschappelijke thema's als energie, voedsel, mobiliteit, sociale cohesie en identiteit te verbinden met gebiedsgerichte opgaven draagt het ontwerp fundamenteel bij aan de kwaliteit van de idee- en besluitvorming. Dat is niet voorbehouden aan een enkel innovatief bureau in de vorm van een studieopdracht: het is fundamenteel onderdeel van elk veranderingsproces waarin ontworpen wordt.

Onafhankelijk van de inzet beschikt het ontwerp over een ruim repertoire aan typen, tonen en sferen. Provocatief of agenderend ontwerpen kan met een potloodschets van de Ymeer-

verbinding of met het visueel vertalen van de actuele leegstand in overheidsvastgoed. Analyse en feitelijk ordenen met nauwkeurige kaarten kan kennis over land en ondergrond overdragen, maar ook over fenomenen als mobiliteitspatronen en de toe-eigening door gebruikers en subculturen. Ontregelend kan het ontwerp zijn door gestaalde belangen als duurzaamheid of erfgoed te ontrafelen, of juist door te zoeken naar actoren die zich actief met dit soort belangen kunnen engageren. Het trefzeker en vakkundig inzetten van de juiste toon kan een doorslaggevende bijdrage leveren aan het gezamenlijke proces om te komen tot een gedeeld resultaat. Aan de ontwerper de opgave om, net als bij elke andere tweede taal, te werken aan onderhoud, conditie en vloeiend gebruik.

## C

Werken aan stedenbouw is gedeeld leren, juist omdat opgave en opdracht beweeglijk zijn. Verken en waardeer de veelheid aan belangen, verhalen en behoeften. Honoreer en leer van een verwarrend veelzijdige werkelijkheid. Zoek voorbij de problemen en oplossingen op het eerste oog naar een weidser perspectief en vooraf onvoorziene resultaten.

Als de stad van iedereen is, en de ruimtelijke vorm van de stad de uitkomst is van uitwisseling, onderhandeling en overtuiging, dan is het verkennen of exploreren een eerste competentie die tot grote hoogte ontwikkeld moet worden. Actief luisteren, inhoud en emotie registreren en teruggeven, doorvragen en uitnodigen om inhoud en beleving te verdiepen, zijn uitwerkingen hiervan. In de stedenbouw gaat het om het waarderen van een multimulti-perspectief: multi-actor, multi-level en multi-story. Het leren kennen van actoren, belangen, verhalen, behoeften en motieven vraagt een opstelling die meerdere perspectieven honoreert en anderen uitnodigt hetzelfde te doen.

In de praktijk zal dat vragen om een voortdurend onderscheid tussen de ruimte van onderzoek en verkenning, en de arena van belangen en afweging. Het eerste gaat over kennen, zien en waarderen van de ander. Het andere gaat over oordelen, onderhandelen en optimaliseren voor jezelf en de ander. In het proces is dit een voortdurende dans van divergentie en convergentie, verbreding en focus, keuzen en dilemma's. Vanuit de verandekunde zijn hiervoor als instrumenten de krachtenveldanalyse en



de belangenanalyse ontwikkeld. In de belangenanalyse worden drijvende krachten in beeld gebracht, evenals de motieven of letterlijker: beweeg-redenen. De krachtenveldanalyse onderzoekt de waardering van diverse belangen, de vraag wie er mee doen en wie eigenlijk toch niet, en hoe het oplossend vermogen van elke belanghebbende aanspreekbaar is. Problemen en oplossingen die je tegenkomt dragen bij aan het begrip van de opgave in een gebied en acceptatie van de mogelijke oplossingen. Ontwerpen creëert op die manier ook weer de opgave.

Verkennen als kerncompetentie is veel meer dan inventariseren. Verkennen is ontdekkend, ook voor de spelers zelf. Behalve dat zij de motieven van anderen leren kennen, worden zij ook met hun eigen motieven geconfronteerd. Daarin blijkt de kiem voor vernieuwing schuil te gaan: de bereidheid om over initiële standpunten heen te stappen en met elkaar tot een inzicht te komen dat vooraf nog niet in beeld was. Dit is een creatief, scheppend proces. Als stedenbouwkundige ben je hierbij eerder verloskundige dan verwekker of draagmoeder.

Stedenbouw als veranderkracht komt voor uit enthousiasme voor een lonkend perspectief. Vanuit het domein van de stedenbouw, maar evengoed vanuit het domein van de veranderkunde ervaren wij dit. Innovatie zit in die ontmoeting, maar echt leren vraagt om reflectie in het vakdebat en toepassing in de werkpraktijk.

*Teken voor de verandering* is in die zin een eerste stap. Dit essay is bedoeld als uitnodiging aan ieder die professioneel wil werken aan de verandering van de stad. Wie laat zich overtuigen en verkent dit perspectief verder met ons?

Simon Franke / Patrick van der Klooster / Arie Lengkeek /  
Dorien de Wit / Enno Zuidema



Perron Mozaïque / Station Hofplein, Rotterdam, 2007

## COLOFON

Deze publicatie met essay en programma-aankondigingen is een eerste publieke uiting van het programma 'Stedenbouw als veranderkracht'; in 2012 volgen meer activiteiten. Voor contact met de initiatiefnemers: sfranke@trancity.nl – 023 5324144

### Onderzoek

Dorien de Wit en Enno Zuidema

### Essay

Tekst: Arie Lengkeek, Dorien de Wit, Enno Zuidema.

Bij het schrijven van het essay en het samenstellen van het programma is gebruik gemaakt van de opbrengst van twee focusgroepen en van verschillende interviews en gesprekken. Met dank aan Annemarieke Aarts, Alwin Beernink, Joost Beunderman, Edgar Rijswijk, Harrie Bosch, Agnes Franzen, Arjan Gooijer, Annius Hoornstra, Bernadette Janssen, Allard Jolles, Jannemarie de Jonge, Arjen Knoester, Erik van der Kooij, Reimar von Meding, Wiebe Oosterhoff, Jan Oosterman, Henk Ovink, Rink Postuma, Miranda Reitsma, Jeroen Ruitenbeek, Mark Rutherglen, Patricia Theuws, Rob Tutert, Wouter Vanstiphout, Mark van der Velde, Leen Verbeek, Bart van der Vossen, Pieter van Wesemael, Franz Ziegler.

### Beeld

Observatorium, Rotterdam.

Meer over Observatorium en de getoonde projecten: [www.observatorium.org](http://www.observatorium.org) en het boek *Big Pieces of Time*, verschenen in 2010 bij 010 Publishers.

### Uitgave

Augustus 2011

### Uitgever

Simon Franke

Eindredactie

Marianne Lahr

Grafisch ontwerp

Eva Heisterkamp

'Stedenbouw als veranderkracht' wordt mede mogelijk gemaakt door het Stimuleringsfonds voor Architectuur.



---

### punt TWEE

Voorbij de maakbaarheid is stedenbouw een traag en grillig veranderingsproces. Niemand is meer alleen opdrachtgever, niemand is meer alleen probleemeigenaar en niemand kan nog auteurschap claimen. De stad is van iedereen.

STEDEN  
BOUW  
ALS  
VERANDER  
KRACHT

---

### punt DRIE

Stedenbouw als veranderkracht gaat over het hart van het vak. Een verbreed vakmanschap: de inzet is meer dan dat. Professionaliseren van het verbindend vermogen en het dienstbaar maken van de verbeeldingskracht: daar kun je aan werken, ongeacht je positie in het vak.

STEDEN  
BOUW  
ALS  
VERANDER  
KRACHT

***“De stad  
is van  
iedereen”***

**“Stedenbouw als  
veranderkracht  
gaat over het hart  
van het vak”**