



# MAATSCHAPPELIJK VASTGOED EN PUBLIEKE WAARDE

Deel 3. Praktijkexperiment met een methodiek voor meervoudige  
publieke waardebeoordeling



# MAATSCHAPPELIJK VASTGOED EN PUBLIEKE WAARDE

Deel 3. Praktijkexperiment met  
een methodiek voor meervoudige  
publieke waardebeoordeling

In opdracht van



Rotterdam, juli 2023

---

# INHOUDSOPGAVE

---

OVER DE SERIE	8
---------------	---

---

Deel 1. Trendstudie naar voorzieningen	8
Deel 2. Referentiehandboek voor sociale voorzieningen	8
Deel 3. Methodiek publieke waardebeoordeling	9

## **MANAGEMENTSAMENVATTING**

---

**10**

Praktijkexperiment	10
Belangrijkste bevindingen	11
Ontwikkelpunten	12

## HOOFDSTUK 1

### **INLEIDING**

---

**14**

1.1 Maatschappelijk vastgoed	16
1.2 Vervangingsopgave maatschappelijk meer laten renderen	17
1.3 Een methodiek voor publieke waardebeoordeling	18
1.4 Methodiek uitgeprobeerd binnen Ontwerpend Ontwikkelen traject	20
1.5 Experiment in de praktijk	21
1.6 Opbouw van dit rapport	21

## HOOFDSTUK 2

### **THEORETISCHE ONDERBOUWING VAN DE METHODIEK**

---

**22**

2.1 Verschillende wetenschappelijke perspectieven	24
2.2 Overheid als 'hoeder' van publieke waarden	25
2.3 Publieke waardebeoordeling als participatief en reflexief proces	25
2.4 Publieke waarde als maatschappelijke rendement	26
2.5 Waarde van de plek: inrichting, gebruik, beleving en betekenis	28
2.6 Waarden voor een rechtvaardige stad	29
2.7 Conclusie	29
Samenvatting	30
Vier vragen rondom publieke waarde	30

---

## HOOFDSTUK 3

### **DE METHODIEK VAN DE WAARDENWORKSHOP 32**

---

3.1	Doel	35
3.2	Vier gespreksronden	35
3.3	Inzet en ontwikkeling van een waardenkader ter ondersteuning van de waardenworkshop	36
3.4	Materialen en handleiding	37

## HOOFDSTUK 4

### **WORKSHOP GETEST BIJ VIJF OPGAVEN ONTWERPEND ONTWIKKELEN 40**

---

4.1	Het traject Ontwerpend ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed	42
4.2	Vijf opgaven	43
	Casus 1. Wijkgebouw Hoek van Holland	43
	Casus 2. Maatschappelijke opvang Capelsebrug	44
	Casus 3. Sportvoorziening Overschie	44
	Casus 4. Parkrand Zuiderpark	45
	Casus 5. Scholencluster Pendrecht	45

## HOOFDSTUK 5

### **METHODE IN WERKING – SCHOLENCLUSTER PENDRECHT 46**

---

5.1	Beschrijving van de opgave	48
5.2	Opzet van het traject in Pendrecht	49
5.3	Verkennen van publieke waarden in Pendrecht	49
5.4	Hoe werden waarden geïnventariseerd en gedefinieerd?	50
5.5	Hoe werden de kernwaarden gekozen?	50
5.6	Hoe ziet het ontwikkelscenario er uiteindelijk uit?	52
5.7	Welke kernwaarden zien we terug in het ontwerpscenario?	54

HOOFDSTUK 6

**RESULTATEN: WELKE WAARDEN  
WERDEN GEKOZEN? 56**

---

6.1	Waarden per belanghebbende groep	58
6.2	Waarden per plek	63
6.3	Welke waarden werden het meest gekozen en waarom?	74
6.4	Conclusie	79

HOOFDSTUK 7

**RESULTATEN: HOE VERLIEP HET PROCES VAN  
WAARDEBEPALING? 82**

---

7.1	Criteria voor een goed proces	84
7.2	Gelijkwaardige inbreng	85
7.3	Meervoudige waarden	86
7.4	Overdraagbaarheid	88
7.5	Conclusie	89

HOOFDSTUK 8

**CONCLUSIES EN ONTWIKKELPUNTEN 92**

---

8.1	Conclusie	94
8.2	Ontwikkelpunten	97

HOOFDSTUK 9

**LITERATUURVERWIJZINGEN 100**

---

HOOFDSTUK 10	
<b>BIJLAGEN</b>	<b>104</b>
BIJLAGE 1.	
Gedetailleerde beschrijving van de opzet van de workshops	106
BIJLAGE 2.	
Handleiding workshop	114
BIJLAGE 3.	
Ontwerpprincipes	116
BIJLAGE 4.	
Aangescherpt waardenkader (versie eind 2022)	118
COLOFON	120

---

# OVER DE SERIE **MAATSCHAPPELIJK VASTGOED EN PUBLIEKE WAARDE**

---

**Deze publicatie is het voorlopige slot van de driedelige onderzoeks-serie Maatschappelijk vastgoed en *publieke waarde* van Veldacademie. Het onderzoek draaide steeds om de vraag hoe we meer vat kunnen krijgen op de publieke potentie van maatschappelijk vastgoed, op de publieke (meer)waarde van dat vastgoed. In de eerste twee delen hebben we goede nationale en internationale voorbeelden gezocht, geanalyseerd en gedocumenteerd. We hebben gekeken welke publieke waarden met deze voorbeelden zijn gecreëerd en hoe die er in gebouwde vorm uitzien. Geïnspireerd door deze voorbeelden verdiepen we ons in deel 3 in de vraag hoe je met een brede vertegenwoordiging van belanghebbenden de publieke waarde van maatschappelijk vastgoed in beeld kunt krijgen.**

## **Deel 1: Trendstudie naar voorzieningen**

---

Het begin vormde de trendstudie *Ruimte voor sociale voorzieningen; Internationale trendstudie voor Rotterdam* (Broekhuizen & Höppner, 2021). In deze trendstudie zijn tientallen internationale voorbeelden verzameld van innovatief multifunctioneel maatschappelijk vastgoed met publieke meerwaarde. Er staan voorbeelden in van gebouwen voor onderwijs en kinderopvang, voor sport en recreatie, voor kunst en cultuur (bibliotheken), voor welzijn (huizen van de wijk) en voor zorg (nachtopvang). Daarnaast is wetenschappelijke literatuur over de betekenis van publieke gebouwen voor de stad verkend. Aanleiding voor deze studie was het voornemen van de gemeente Rotterdam om financiële middelen te reserveren om bestaand maatschappelijk vastgoed te kunnen vernieuwen. De trendstudie gaf onderbouwing voor de ambitie om maatschappelijk vastgoed te ontwikkelen met bredere maatschappelijke (publieke) waarde. Dat betekent dat je bij de (her)ontwikkeling van dit vastgoed opgaven en beleidsdoelen gecombineerd of strategischer in zult moeten zetten. De voorbeeldprojecten uit de trendstudie zijn bedoeld als inspiratie voor het opstellen van nieuwe ontwerpprincipes voor deze toekomstige maatschappelijke voorzieningen.

In 2023 is een update van dit onderzoek gepubliceerd, met ook nationale voorbeelden van publiek maatschappelijk vastgoed. De titel is *Maatschappelijk vastgoed en publieke waarde. Trendstudie sociale voorzieningen 2012 – 2022* (Broekhuizen & Höppner, 2023).

## **Deel 2. Referentiehandboek voor sociale voorzieningen**

---

In deze publicatie (Höppner & Wouters, 2023) worden verschillende voorbeeldprojecten uit (de uitgebreide versie van) deel 1 verder uitgewerkt. Daarbij is vooral gekeken naar de manier waarop meervoudige publieke waarde gerealiseerd kan worden in en rondom een gebouw. Het gaat



om voorbeeldprojecten die passen bij actuele opgaven voor maatschappelijk vastgoed in de gemeente Rotterdam.

De voorbeeldprojecten zijn verwerkt tot factsheets, met informatie over gerealiseerde publieke waarden, locatie en opgave, beleidscontext, gebouw en omgeving, programma, betrokken stakeholders, eigenaarschap, lokale samenwerking, financiering, kosten en voor zover mogelijk over dagelijks gebruik en waardering van het gebouw. Hiervoor is gebruikgemaakt van diverse bronnen, zoals artikelen in vaktijdschriften en boeken, digitale thematische platforms, websites van overheden of architecten, reviews, beleidsstukken of andersoortige projectdocumentatie. De factsheets dienen ter inspiratie om in een oogopslag de meest relevante informatie te kunnen raadplegen. Op de lange termijn kunnen de voorbeeldprojecten worden uitgebreid.

Uit de voorbeelden vloeien verschillende ontwerpprincipes voort die tot brede publieke waarde kunnen leiden. Deze principes helpen om publieke waarde concreet en toepasbaar te maken en zijn verwerkt in de methodiek voor publieke waardebeoordeling.

### **Deel 3: Methodiek publieke waardebeoordeling**

De voorbeeldprojecten uit deel 1 en deel 2 zijn onmiskenbaar van grote waarde. Het zijn gebouwen of plekken waar veel verschillende mensen van profiteren en waarmee veel verschillende publieke waarden worden gerealiseerd. Maar hoe en met wie bepaal je welke publieke (meer)waarden een plek moeten krijgen in zo'n gebouw? In deze publicatie, deel 3 (Höppner et al., 2023), beschrijven we hoe we, op basis van theorie en eerder werk op dit dossier, een eigen methodiek voor publieke waardebeoordeling hebben ontwikkeld en uitgetest bij vijf opgaven in de gemeente Rotterdam. Met deze methodiek voor publieke waardebeoordeling trachten diverse belanghebbenden tot overeenstemming te komen over welke publieke kernwaarden gerealiseerd zouden moeten worden bij een bepaalde opgave of plek. Dat houdt in dat men met elkaar gemeenschappelijke en verbindende kernwaarden formuleert die een plek vinden in het verdere (her)ontwikkelingsproces. In de methodiek benutten we diverse instrumenten die voor de eerst ontwikkeld zijn in de eerste twee delen van de onderzoeksserie, zoals de ontwerpprincipes.

De methodiek voor publieke waardebeoordeling is voortdurend in ontwikkeling en al doende bijgesteld en aangepast. Gaandeweg hebben we veel informatie kunnen verzamelen over hoe processen van publieke waardebeoordeling kunnen verlopen, wat dit oplevert en waar de methodiek nog aangescherpt kan worden. Deze informatie hebben we zo goed mogelijk proberen te bundelen in deze rapportage.

---

# MANAGEMENT-SAMENVATTING

---

## Praktijkexperiment

In dit rapport doen we verslag van een praktijkexperiment. Aanleiding voor het praktijkexperiment is de vraag of de Gemeente Rotterdam de manier waarop ze haar maatschappelijk vastgoed (her)ontwikkelt kan verbeteren, dat wil zeggen: met meer aandacht voor het bredere publieke belang dat aan zo'n opgave gekoppeld kan worden. In deze rapportage bedoelen we met maatschappelijk vastgoed gebouwen of ruimten met een maatschappelijke functie die door de overheid gefinancierd worden, zoals bibliotheken, wijkcentra, scholen en sportzalen.

### *Methodiek publieke waardebeoordeling*

Wat is het publieke belang en hoe en met wie bepaal je voor een concrete opgave wat de belangrijkste publieke belangen of waarden zijn? Veldacademie heeft een methodiek uitgewerkt om in een aantal opeenvolgende gespreksrondes met een brede groep belanghebbenden tot een inventarisatie, duiding en keuze te komen van een beperkt aantal publieke kernwaarden die de moeite waard worden geacht om na te streven bij de (her)ontwikkeling van een maatschappelijk gebouw. Dit noemen we: publieke waardebeoordeling. De belangrijkste kenmerken van deze methodiek zijn:

- **Brede vertegenwoordiging.** Alle ter zake deskundigen kunnen aanschrijven bij de gesprekken: gemeenteambtenaren, met veel kennis over de grotere beleidsopgaven in de stad en het algemeen belang; ontwikkelaars, met kennis over rendabele vastgoed- en gebiedsontwikkeling; ruimtelijke experts en ontwerpers met oog voor de ruimtelijke kwaliteit van een gebouw of plek en zeker niet op de laatste plaats: omwonenden, ondernemers in de buurt en gebruikers van het maatschappelijk vastgoed, die vanuit de eigen ervaring de betekenis van het vastgoed en de plek heel goed kennen en aan de ontwikkeling willen bijdragen.
- **Gelijkwaardige inbreng.** De gespreksrondes zijn zo georganiseerd dat alle partijen gelijkwaardig aan tafel zitten en stapsgewijs tot een onderbouwde keuze voor een aantal publieke kernwaarden komen.
- **Denken vanuit de plek.** Het gesprek gaat over de waarde van de plek waar het gebouw staat, meer dan over de waarde van het gebouw zelf, vanuit de gedachte dat de publieke waarde van een gebouw zo beter in beeld komt.

Deze benadering verschilt sterk van de normale werkwijze waarbij de gemeente leidend is bij het bepalen van de (meestal sterk afgebakende) invulling van een gebouw.

### *Doel en vraagstelling van het onderzoek*

Doel van het onderzoek is om de bedachte methodiek in de praktijk te toetsen en te verbeteren. We evalueren de methodiek op twee punten:

- De waarden: Welke **waarden** borrelden boven? Welke betekenis gaven deelnemers aan deze waarden? Waren er verschillen in benadering tussen typen belanghebbenden, tussen typen plekken en op welke waarden kwam men het vaakst uit? Welke algemene lessen kunnen we trekken over het type waarden dat een plek moet krijgen in de methodiek?
- Het proces: Hoe verliep het **proces** van waardebeoordeling waarbij meerdere belanghebbenden samen tot normatieve consensus moeten komen? Welke factoren droegen bij aan een goed proces? Waarbij 'goed' betekent: gelijkwaardige inbreng van alle deelnemers, meervoudige waarden in beeld en overdraagbare resultaten.

### *Onderzoeksmethoden en werkwijze*

De methodiek is in de periode januari tot juni 2022 uitgetoetst bij vijf bestaande opgaven voor maatschappelijk vastgoed in de gemeente Rotterdam. De gemeente heeft rondom deze opgaven een traject voor ontwerp en ontwikkelen georganiseerd. De methodiek maakte deel uit van dit traject. Veldacademie heeft alle gespreksronden in detail gedocumenteerd en geanalyseerd.

## **Belangrijkste bevindingen**

### *Gekozen waarden*

Ten aanzien van gekozen waarden viel op dat de verschillende groepen belanghebbenden verschillende accenten legden bij de waarden die ze kiezen:

- Burgers kozen het meest voor sociale waarden, zoals *betrokkenheid*, *betekenisvolle ontmoetingen*, *sociale netwerken* en *talentontwikkeling*.
- Vertegenwoordigers van de overheid trachtten zowel fysieke als sociale beleidsdoelen te realiseren. Ze kozen het meest voor een waarde als *multifunctionaliteit*, bedoeld als een bredere invulling van het vastgoed.
- Marktpartijen (i.c. vooral ontwikkelaars) zagen vooral een rol in het meedenken in *duurzame exploitatieconcepten*. Ook de waarde *thuisvoelen* paste goed bij hun rol, bijvoorbeeld door projecten te ontwikkelen die positief bijdragen aan de identiteit van de stad.

In verhouding werden er uiteindelijk, ook in de consensusronde, veel sociale waarden en belevingswaarden gekozen. Dat maakt duidelijk dat de sfeer en uitstraling van een plek net zo belangrijk wordt gevonden als de functionaliteit.

Er werd opvallend veel verwacht van de waarde *multifunctionaliteit*. Dit is verrassend, omdat de meeste maatschappelijke gebouwen monofunctioneel zijn, zoals scholen of sportvoorzieningen. *Toegankelijkheid, verbondenheid en multifunctionaliteit* werden vaak in samenhang met elkaar gekozen. Deze waarden versterken elkaar blijkbaar en hebben elkaar nodig. Bij het ontwerp van multifunctionele gebouwen moet hier dus extra aandacht aan worden besteed.

Sommige waarden waren niet goed vertegenwoordigd in de methodiek:

- Waarden die duiden op een duurzaam sluitende exploitatie, financierbaarheid of betaalbaarheid voor alle groepen.
- Waarden die te maken hebben met de kwaliteit van inrichting, bijvoorbeeld esthetische criteria, goede vormgeving of materialiteit.

### Proces

Ten aanzien van het proces constateren we dat de methodiek krachtig is ten aanzien van **gelijkwaardige inbreng**, een belangrijk criterium bij de evaluatie van de methode. Er is sprake van een gelijkwaardig speelveld. Factoren die bijdragen aan gelijkwaardigheid:

- Toelichten van elkaars positie en belangen, want dit leidt tot een open gesprek.
- Spelregels waarmee iedereen eerst in stilte zijn inbreng voorbereidt en dan even veel spreektijd krijgt om dit toe te lichten.
- Gelijk speelveld, een 'taal' of methode die iedereen even uit de comfort-zone haalt waardoor de deelnemers niet in vakjargon kunnen praten en hun inbreng goed moeten toelichten.
- Een tafelvoorzitter die het gesprek leidt.
- Fysiek samenkomen op een voor de gebruikers/ bewoners vertrouwde locatie.

De methodiek is ook geschikt gebleken om de bredere publieke waarde van een gebouw, en de plek, in beeld te krijgen. **Meervoudige waarden** komen in beeld dankzij:

- Een brede vertegenwoordiging van expertise en perspectieven.
- Denken vanuit de plek in plaats van denken vanuit sectorale opgaven en functie-eisen.
- Een waardenkader waarin verschillende soorten waarden zijn vertegenwoordigd: verschillende beleidsvelden en waarden die bruikbaar zijn om de verschillende dimensies van een plek te beschrijven.

Uiteindelijk is het de bedoeling dat de gekozen waarden een plek krijgen in het ontwerp van een maatschappelijk gebouw. **Overdracht en realiseerbaarheid** waren nog niet voldoende verankerd in methode en praktijkexperiment, hoewel we wel lessen hieruit kunnen trekken. Overdracht en realiseerbaarheid van waarden wordt bevorderd door:

- Een systematische vastlegging van de resultaten en verwerking daarvan in een programma voor data-analyse, zodat uitkomsten geraadpleegd en gewogen kunnen worden.
- Goede verankering in het proces en voldoende tijd voor analyse en reflectie.

- Een terugkoppeling en samenvatting van de resultaten in geschreven vorm (manifest) waarin de waarden en definities van waarden zijn vastgelegd.
- Normering van de waarden door ontwerpprincipes te kiezen om de waarde te bereiken en te beschrijven wanneer waarden zijn bereikt.

## **Ontwikkelpunten**

Waardebepaling is geen doel op zich, uiteindelijk gaat het erom een gebouw ook daadwerkelijk te realiseren met de gekozen waarden. Om de kans op waardecreatie te vergroten, hebben we een aantal ontwikkelpunten geformuleerd:

- **Het ontwerpend ontwikkelen werkelijk handen en voeten (durven) geven.** Dit betekent dat er genoeg tijd en ruimte moet zijn voor het gezamenlijk uitwerken van het ontwerp. Maar het betekent ook dat je om zult moeten gaan met belemmerende procedures en financieringsystematieken die voortvloeien uit een sectoraal werkende overheid.
- **Waarden meetbaar of in elk geval ‘waardeerbaar’ maken.** Voor de overheid is het belangrijk om de waarde van een gebouw te kunnen toetsen en meten, publieke middelen moeten immers transparant en verantwoord uitgegeven worden. Maar de belangrijkste waarden van een gebouw zijn vaak juist lastig te meten. Normeren van waarden (specifiek maken wanneer een waarde is bereikt) is een belangrijke stap naar het meetbaar maken van waarden.
- **Kort na de workshop een gezamenlijk en tastbaar eindresultaat creëren.** Op zo'n manier vormen de waarden een eenduidig uitgangspunt voor de vervolgstappen in het traject.
- **Het draagvlak en vertrouwen in stand houden.** Dit betekent: de inzet van deelnemers serieus nemen, helder communiceren over context en vervolg van het proces en in elk geval proberen een concreet resultaat te bereiken, al is het maar een tussenoplossing.
- **De juiste partijen aan tafel.** Een brede vertegenwoordiging zorgt voor een bredere invulling van de opgave en helpt om de eigen rol te overstijgen. Over de inbreng van deskundigen en marktpartijen moet goed nagedacht worden.
- **Ook gemeenteambtenaren die minder gewend zijn op deze manier te werken van de meerwaarde overtuigen.** Bij mensen die gewend zijn met harde fysieke uitgangspunten te werken, kan de methodiek ook weerstand oproepen. Een goede onderbouwing kan helpen om het draagvlak te vergroten.
- **Organisatie en professionalisering.** Personen die een rol spelen bij de uitvoering en organisatie kunnen een duidelijker rol krijgen, bijvoorbeeld: moderator, onderzoeker, ontwerper. Verder draagt een goede organisatie natuurlijk bij aan draagvlak en motivatie bij alle deelnemers.

---

# HOOFDSTUK 1

## **INLEIDING**

---

---

**Goed ontwikkelde maatschappelijke voorzieningen zijn belangrijk voor een stad. Ze dragen bij aan de economie, aan het sociale leven, ze voeden de cultuur en beïnvloeden de ruimtelijke kwaliteit van de stad. Maar wat maakt een maatschappelijke voorziening goed ontwikkeld? En wie bepaalt dat? Vanuit de overtuiging dat gemeentelijk maatschappelijk vastgoed meer benut kan worden voor publieke doelen, heeft Veldacademie in 2021 en 2022 een methodiek ontwikkeld om de belangrijkste publieke kwaliteiten of kernwaarden van maatschappelijke voorzieningen transparant en concreet te beschrijven. Publieke waarden worden daarbij niet ‘van boven af’ beschreven, maar met een groep belanghebbende uitgediscussieerd. Het idee achter deze nog nauwelijks in de praktijk beproefde methodiek is om de (her)ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed van het begin af aan vanuit een brede en gedragen publieke agenda te kunnen voeden, zodat maatschappelijke voorzieningen van grotere betekenis zijn voor stad, wijk en buurt. De methodiek is uitgeprobeerd bij vijf casussen in de gemeente Rotterdam. In deze publicatie evalueren we de methode. Er stonden twee vragen centraal: wat voor soort publieke waarden werden gekozen door de belanghebbenden? En hoe verliep het proces van waardebeoordeling?**

## 1.1 Maatschappelijk vastgoed

Deze publicatie gaat over gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Als we het over gemeentelijk maatschappelijk vastgoed hebben, denken we meestal aan geliefde voorzieningen die deel uitmaken van het sociale hart van een buurt, zoals wijkbibliotheken, buurtcentra, kleinschalige recreatie- en sportvoorzieningen of basisscholen. Er zijn ook maatschappelijke voorzieningen die velen liever niet in de directe woonomgeving willen hebben en toch nodig zijn in een stad, zoals de opvang van dak- en thuislozen of vluchtelingenopvang. En sommige maatschappelijke voorzieningen hebben juist een sterke stedelijke of regionale betekenis zoals grote theaterzalen, musea, de centrale stadsbibliotheek, grote sportcentra, middelbare of beroepsscholen. Dergelijke voorzieningen worden gebruikt door bewoners én bezoekers van de stad.

In deze publicatie richten we ons op maatschappelijke voorzieningen met een *lokale* betekenis. Dit kunnen voorzieningen zijn die door veel bewoners in het dagelijks leven worden gebruikt of die het dagelijkse leven van bewoners raken. Typische voorbeelden zijn basisscholen, wijkbibliotheken, sportvoorzieningen, buurthuizen, zorgvoorzieningen en opvangvoorzieningen voor dak- en thuislozen.

Maatschappelijke voorzieningen hebben een intrinsieke publieke waarde. Ze worden immers ingezet ten behoeve van het verlenen van diensten die van zodanig publiek belang worden geacht dat de dienstverlening, inclusief de benodigde huisvesting (het maatschappelijk vastgoed), publiek – of verplicht collectief – wordt bekostigd. Indien goed ontwikkeld, leggen ze de basis voor een vitale en veerkrachtige stad. Denk aan inspirerende, uitnodigende bibliotheken en aan stimulerende schoolgebouwen waar kinderen en jongeren zich gezond en veilig kunnen ontwikkelen. Of aan levendige buurthuizen, creatieve broedplaatsen en laagdrempelige sportvoorzieningen die jong en oud uitnodigen tot bewegen, creatie en expressie. Maar denk ook aan voorzieningen voor de basisbehoeften zoals toegankelijke en uitnodigende zorgvoorzieningen en maatschappelijke opvang waar mensen die het nodig hebben zich welkom voelen en die meer zijn dan alleen een dak boven het hoofd. De maatschappelijke betekenis van dit soort plekken is onmiskenbaar groot. Zij bieden bescherming, geven ondersteuning en perspectief of leggen verbanden tussen verschillende groepen mensen in de stad. En zij nodigen uit tot participatie en interactie.

Bovenstaande voorbeelden maken duidelijk dat de gemeente met haar bezit van maatschappelijk vastgoed een belangrijke sleutel in handen heeft om de kwaliteit van leven van haar burgers te verbeteren. Tegelijkertijd staan dergelijke voorzieningen altijd onder druk. Ze zijn kwetsbaar, zeker als het vastgoed eenzijdig is gericht op het vervullen van alleen de primaire functie. Mede daarom gaan we in deze publicatie op zoek naar mogelijkheden om maatschappelijk vastgoed breder te ontwikkelen, voorbij de primaire functie.

## 1.2 Vervangingsopgave maatschappelijk meer laten renderen

Bij de gemeente Rotterdam wordt veel maatschappelijk vastgoed in de komende jaren vervangen of gerenoveerd. Het gaat om zo'n twintig procent van alle gebouwen, ongeveer 250 panden, dat is een investering van ca. 1.6 miljard euro. Deze opgave biedt grote kansen. Zo kan men sociale en fysieke opgaven



Definitie

## Maatschappelijk vastgoed en maatschappelijke voorzieningen

We gebruiken de woorden maatschappelijk vastgoed en maatschappelijke voorzieningen vaak in één adem. Ze hangen dan ook sterk samen. Maatschappelijk vastgoed is een maatschappelijke voorziening, maar een maatschappelijke voorziening is niet altijd maatschappelijk vastgoed. Bij maatschappelijk vastgoed gaat het namelijk concreet om gebouwen met een maatschappelijke functie. Een maatschappelijke voorziening kan ook een terrein zonder gebouw zijn, zoals een sportveld of een speeltuin.

.....

beter met elkaar verbinden en voorzieningen beter benutten door verschillende functies en beleidsdoelen te combineren.

Combineren van beleidsdoelen past nog niet goed bij de huidige sectorale manier van werken van de overheid. Maatschappelijk vastgoed wordt nu vaak vanuit een beperkt perspectief ontwikkeld: vanuit monofunctioneel gebruik, vanuit specifieke functionele eisen, kengetallen en vanuit sectorale budgetten. En dit wordt vastgelegd in meerjarige huisvestingsplannen. Een school wordt vervangen door een school, een sporthal door een sporthal. Doordat beleidsdoelen en de financiering daarvan verdeeld zijn over meerdere afdelingen ontbreekt er vaak het draagvlak voor een voorziening die niet helemaal past in de beleidsplannen van afdelingen maar wel gewenst is vanuit de wijk. Dat is in bijzondere mate het geval bij multifunctionele voorzieningen zoals een sporthal met wijkbibliotheek, wijkkeuken en ruimtes voor kinderopvang. De ontwikkeling en exploitatie van zulke gebouwen is relatief complex en vraagt meer flexibiliteit en bereidheid om financiële risico's te nemen.

In de huidige werkwijze is vooraf vastgesteld sectoraal beleid leidend voor de ontwikkeling en vervanging van maatschappelijke voorzieningen. Er wordt meestal niet met de belanghebbenden rond een voorziening onderzocht hoe de buurtfunctie verbeterd kan worden of hoe verschillende functies en beleidsdoelen met elkaar gecombineerd kunnen worden. Er wordt dus niet onderzocht welke andere publieke functies de voorzieningen vervult of zou kunnen vervullen. Dat is een gemiste kans, zeker in het licht van de ambitie van de gemeente Rotterdam om de stad 'goed' te laten groeien, wat wil zeggen dat stedelijke groei bijdraagt aan 'het welzijn van inwoners, een duurzame samenleving en economische vooruitgang'. In de [Rotterdamse Omgevingsvisie](#) werkt de gemeente met vijf langetermijndoelen die gezamenlijk richting geven aan de toekomst van de fysieke leefomgeving, gevat in vijf perspectieven: de compacte, gezonde, duurzame, productieve en inclusieve stad.

Voor maatschappelijke voorzieningen betekenen deze langetermijndoelen dat voorzieningen intensief worden gebruikt door deze te combineren in multifunctionele gebouwen. Dat voorzieningen ook bijdragen aan de mentale en fysieke gezondheid van inwoners doordat ze bijvoorbeeld een gezonde leefstijl stimuleren, verkoeling bieden in hete zomers of een rustige en beschermende plek voor mensen die dat nodig hebben. Dat ze duurzaam gebouwd zijn

en rekening houden met de natuur. Of dat deze betaalbaar, toegankelijk en bereikbaar zijn voor activiteiten van verschillende groepen, zijn verbonden met een verkeersveilige, beweegvriendelijke groene openbare ruimte, passen bij de behoefte van de wijk en goed verbonden zijn met informele en formele wijknetwerken. Zo'n meervoudige publieke waarde overstijgt dus het primaire gebruiksdoel van een voorziening omdat de investering in maatschappelijk vastgoed voor verschillende publieke opgaven 'rendement' of waarde oplevert.

Hoewel de gemeente wel het belang verkent van zo'n brede waardebeoordeling van maatschappelijk vastgoed, is dat nog niet de standaard werkwijze. Bij de vervanging van een school of sporthal zijn nu bijvoorbeeld vaak geen aanvullende budgetten beschikbaar, niet voor de extra plancapaciteit om de opgave te verkennen, laat staan voor aanvullende bouw- exploitatie- of onderhoudskosten. Daarnaast zijn niet alle publieke waarden in geld uit te drukken. Toch moet er een verantwoorde keuze gemaakt worden, het gaat tenslotte om publieke middelen die ook elders kunnen worden ingezet. Voor de integrale benadering van een gebiedsopgave zijn dus ook integrale budgetten, samenhangend beschreven beleidsdoelen en een andere manier van waardebeoordeling nodig.

### 1.3 Een methodiek voor publieke waardebeoordeling

Om meer ervaring op te doen met brede waardebeoordeling van maatschappelijk vastgoed, en beter zicht te krijgen op de mogelijkheden en beperkingen van een meer sectoroverstijgende benadering, heeft Veldacademie een **methodiek voor publieke waardebeoordeling** ontwikkeld en uitgetest in Rotterdam (Afbeelding 1). Bij deze methodiek onderzoeken verschillende belanghebbenden rondom een opgave gezamenlijk en gelijktijdig hoe een concrete voorziening bovenop zijn primaire functie nog waardevoller kan worden voor de wijk.

Je kijkt dan dus niet alleen naar het directe gebruiksdoel en de kosten van het gebouw, maar ook naar wat het gebouw zou kunnen toevoegen om van een buurt, de wijk of de stad een fijne en toekomstbestendige plek te maken waar mensen graag willen wonen, verblijven en werken. Je bekijkt het gebouw dus in de context van zijn omgeving en benadert de opgave vanuit de ambitie om een goede plek voor de buurt, wijk of stad te maken. Je kijkt bijvoorbeeld naar de inbedding in de openbare ruimte, de bijdrage aan verduurzaming en klimaatbestendigheid, de bereikbaarheid met het openbaar vervoer, naar of mensen zich welkom voelen, elkaar ontmoeten en of er verbindingen tussen sociale netwerken kunnen ontstaan. Je combineert de doelen van het gebouw dus zo veel mogelijk met andere beleidsdoelen en in relatie met andere stedelijke opgaven, zodat die elkaar kunnen versterken.

Publieke waarde manifesteert zich niet in stenen, maar ontstaat dankzij de activiteiten die in een gebouw aangeboden worden (het programma) en de mensen die een gebouw tot leven wekken. Niet alleen de overheid, maar ook private partijen (van vrijwilligersorganisaties en informele burgerinitiatieven tot marktpartijen) creëren dus publieke waarde. Daarom ligt het voor de hand om hen allemaal te betrekken bij het proces van waardebeoordeling.

Dat betekent dat iedereen die belang voelt bij de opgave moet kunnen aanschuiven om mee te praten over de publieke waarde van de plek. Dat kunnen bewoners en maatschappelijke organisaties zijn, die vaak gepassioneerd actief

<b>SECTORALE PUBLIEKE WAARDEBEPALING</b>	<b>MEERVOUDIGE PUBLIEKE WAARDEBEPALING</b>
Overheid bepaalt de opgave	Overheid bepaalt samen met andere belanghebbenden de opgaven vanuit collectieve belangen en publieke waarden
Ruimtevrage centraal (space); benodigde m <sup>2</sup> , functie-eisen en kosten	Plek centraal (place): gebruik en betekenis staan centraal, toegevoegde waarde voor gebied en gebruiker
Duidelijk afgebakende, solitaire opgave	Meerdere publieke opgaven komen bij elkaar, veel samenhang met andere opgaven, “koppelkansen”
Extensief ruimtegebruik, monofunctioneel	Intensief ruimtegebruik, combinatie van functies
Sectorspecifieke beleidslijnen en regels zijn leidend	Interpretatie van meerdere beleidslijnen voor de opgave
Intern gericht proces met direct betrokken partijen	Voor iedereen toegankelijk proces
Eén hoofdstroom, één hoofdexploitatie = smalle businesscase	Koppelen van meerdere geldstromen en gebruikskoncepten, beheer en exploitatie is complex = brede businesscase

Afbeelding 1. Sectorale en meervoudige publieke waardebeoordeling van maatschappelijk vastgoed.

zijn voor de verbetering van de kwaliteit van woon- en werkomgeving voor alle stadsgebruikers. Maar het kunnen ook marktpartijen zijn die kennis hebben over hoe je een plek financieel duurzaam ontwikkelt of die zich anderszins betrokken voelen bij stedelijke ontwikkeling. Het is essentieel dat ook de overheid aan tafel zit, met verschillende specialisten, als vertegenwoordiger van het ‘grotere’ publieke belang. Ambtenaren brengen opgaveoverstijgende beleidsdoelen en randvoorwaarden in (zoals stedenbouwkundige uitgangspunten, duurzaamheidseisen of regels voor verkeersveiligheid), hebben kennis over de (politieke) context waarin opgaven zich afspelen en zullen de opgave straks ook verder moeten uitwerken. Daarnaast zijn ook ontwerpers en onderzoekers belangrijk aan de gesprekstafel: om de opgave verder te brengen door middel van ontwerpend onderzoek en voor een uitgewogen verslaglegging en duiding.

Zo’n gezamenlijk reflecteren op de plek is ook een mooie kans om abstracte beleidsdoelen, zoals uit de omgevingsvisie, samen in te kleuren en te verfijnen. Juist aan de hand van concrete projecten en op een concrete plek kunnen abstracte waarden handen en voeten krijgen. Dat is ook een schaalniveau waarop belanghebbenden kunnen en willen aansluiten en past bij recente ontwikkelingen waarin burgers meer ruimte voor betrokkenheid en zeggenschap krijgen zoals beoogd met de omgevingswet of met het Rotterdamse programma [Wijk aan Zet](#).

Als het goed is, helpt zo’n proces van publieke waardebeoordeling je aan een set van kernwaarden die voor een gebouw of plek belangrijk worden geacht. Deze kernwaarden vormen het fundament, de onderbouw, voor de verdere ontwikkeling van het gebouw. Vooral in een langlopend en dynamisch traject is het behulpzaam om op zulke kernwaarden terug te kunnen vallen als de omstandigheden voor een opgave veranderen. Dit vergt een omdenken in plan- en beleidsvorming. Niet vooraf verschillende varianten bedenken en toetsen maar in een open proces op gelijkwaardige basis onderzoeken welke gedeelde waarden leidend zijn zodat er een onderbouwde afweging kan worden gemaakt.

Het lastige is dat waarden en belangen dicht bij elkaar liggen. Er zijn veel belangengroepen die een deel van de ruimte voor zich claimen of conflicterende belangen hebben. Bepaalde activiteiten sluiten elkaar uit. Hoe word je het met elkaar eens over collectieve waarden en gedeelde belangen? Leidt een open proces niet tot meer belangenverstrengeling of een situatie waarin groepen met meer macht en verbindingen de stempel drukken op de definitie van publieke waarden? Hoe zorgen we ervoor dat ook echt het publieke belang gediend wordt?

Uiteindelijk weten we nooit zeker of de nagestreefde waarden echt publiek zijn of gedreven vanuit onderliggende belangen van bepaalde groepen. Als het proces open toegankelijk en transparant is, hoeft dat geen probleem te zijn, omdat belangen open worden uitgesproken en het proces ruimte biedt waarden met elkaar te verbinden.

#### **1.4 Methodiek uitgeprobeerd binnen Ontwerpend Ontwikkelen traject**

In 2020 startte de gemeente Rotterdam met een experiment om maatschappelijk vastgoed sectoroverstijgend en vanuit de plek te (her)ontwikkelen: het traject *Ontwerpend Ontwikkelen van Maatschappelijke Voorzieningen*. Dit was een mooie context om de methodiek voor publieke waardebeoordeling, zoals eerder beschreven, verder uit te werken en toe te passen. De methodiek sluit perfect aan bij de ambitie om een open proces, ontwerpend onderzoek en gebiedsontwikkeling beter met elkaar te verbinden. De inzet van de methodiek is met name in het begin van het traject zinvol, zodat je op gelijkwaardige basis kernwaarden kunt formuleren die volwaardig meegenomen kunnen worden in het verdere ontwerp- en ontwikkelproces.

In het traject *Ontwerpend Ontwikkelen van Maatschappelijke Voorzieningen* werden aan de hand van vijf actuele en concrete opgaven rond de vervanging en renovatie van maatschappelijk vastgoed door middel van ontwerpend onderzoek onderzocht hoe deze investering als vliegwiel kan worden ingezet voor een bredere publieke waardeontwikkeling voor wijk en bewoners. Voor dit traject werden vijf 'alledaagse' opgaven gekozen: de vervanging of nieuwbouw van een school met gymzaal, twee sporthallen, een wijkcentrum en een locatie voor maatschappelijke opvang (zie paragraaf 4.2). De opgaven hadden met elkaar gemeen dat er meerdere sociale en ruimtelijke vraagstukken bij elkaar komen. Door dit traject op te zetten en daarbij een brede groep stakeholders te betrekken nam de gemeente dus afstand van de reguliere werkwijze van projectmatige vervanging en nieuwbouw. Ze nam ruimte en tijd om erover na te denken wat echt past bij de opgave en wat de verschillende stakeholders willen.

Het traject bestond in totaal uit vijf workshops, waarin stap voor stap naar een ontwerp of ontwerpscenario wordt gewerkt. Veldacademie organiseerde de tweede workshop (zie hoofdstuk 3). Er was expliciet ruimte om ambities te formuleren die minder meetbaar zijn en te onderzoeken wat de betekenis van de plek voor de mensen nu is en welke betekenis we de plek in de toekomst kunnen geven. Hoe we bijvoorbeeld sociale interactie in de stad of verbondenheid met een plek kunnen vergroten. De verwachting is dat ontwerpend onderzoek een geschikte aanpak is om bepaalde programma's in het ontwerp te testen en om al doende te proberen wat past en welke publieke waarden tastbaar gemaakt kunnen worden.

## 1.5 Experiment in de praktijk

In dit rapport doen we verslag van onze ervaringen met de inzet van de workshop voor publieke waardebeoordeling (de ‘waardenworkshop’) binnen het eerder geschetste traject voor ontwerpelijk ontwikkelen. De methodiek voor publieke waardebeoordeling die we in dit hoofdstuk beschrijven, is in de praktijk nog weinig beproefd. We mogen verwachten dat zo’n nieuwe methodiek, waarbij zo veel partijen betrokken zijn en de overheid het stuur tegelijk een beetje los moet laten, niet zomaar vlekkeloos verloopt. Juist daarom is het belangrijk om de methodiek in de praktijk uit te gaan proberen, goed te beschrijven hoe de processen verlopen en te documenteren wat werkt en wat tegenvalt, zodat je daar de volgende keer van kunt leren.

Tijdens de pilot hebben we ontzettend veel gegevens kunnen verzamelen over enerzijds de waarden die mensen belangrijk vinden bij het (her)ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed, alsook over de manier waarop je een democratisch gesprek (want dat is het) vormgeeft. In deze publicatie beschrijven we deze resultaten zo goed mogelijk aan de hand van twee vraagstellingen:

- De waarden: Welke **waarden** borrelden boven? Welke betekenis gaven deelnemers aan deze waarden? Waren er verschillen in benadering tussen typen belanghebbenden, tussen typen plekken en op welke waarden kwam men het vaakst uit? Welke algemene lessen kunnen we trekken over het type waarden dat een plek moet krijgen in de methodiek?
- Het proces: Hoe verliep het **proces** van waardebeoordeling waarbij meerdere belanghebbenden samen tot normatieve consensus moeten komen? Welke factoren droegen bij aan een goed proces? Waarbij ‘goed’ betekent: gelijkwaardige inbreng van alle deelnemers, meervoudige waarden in beeld en overdraagbare resultaten.

## 1.6 Opbouw van dit rapport

De methodiek van waardebeoordeling werken we uit in hoofdstuk 2 (theoretische onderbouwing) en hoofdstuk 3 (praktische uitwerking). De context waarbinnen we de methodiek hebben uitgeprobeerd (het traject *Ontwerpend Ontwikkelen*) beschrijven we in meer detail in hoofdstuk 4. We werken in hoofdstuk 5 één casus helemaal uit om te laten zien hoe de methodiek in de praktijk werkt. In hoofdstukken 6 en 7 beantwoorden we de twee centrale onderzoeksvragen. In hoofdstuk 8 trekken we conclusies en reflecteren we op de vraag wat de impact van de methodiek zou kunnen zijn op de daadwerkelijke ontwikkeling van waarden in de stedelijke praktijk.

De bijlagen zijn bedoeld voor iedereen die verder wil voortbouwen op de methodiek. Daarin delen we de handleiding, de eerste versie van het inhoudelijk waardenkader en de aanpassingen die we naar aanleiding van onze ervaringen aan het waardenkader zouden willen doen.

---

HOOFDSTUK 2  
**THEORETISCHE  
ONDERBOUWING VAN  
DE METHODIEK**

---

---

**Publieke waardebeoordeling geven wij vorm als een deliberatief en democratisch proces, waarbij diverse belanghebbenden op gelijkwaardige basis met elkaar bespreken welke concrete publieke waarden voor een gegeven opdracht leidend moeten zijn en wat die waarden precies betekenen. Niet alleen 'harde', objectieerbare, kwantificeerbare of in geld uit te drukken waarden, zoals bouwbudgetten, oppervlaktes, functie-eisen of bouwtechnische voorwaarden maar ook 'zachte', minder goed meetbare of objectieerbare waarden, zoals de betekenis en beleving van een plek, sociale veiligheid of de bijdrage aan de verbetering van een gezonde leefomgeving, krijgen in dit proces een plek. Een goed proces, leidend tot een breed gedragen afweging van al deze waarden, is juist in het ruimtelijk domein van belang, want in het ruimtelijk domein komen veel mogelijk tegenstrijdige waarden en belangen bij elkaar. Onze benadering verschilt sterk van de huidige werkwijze waarbij de overheid als sturende figuur de opgave vanuit een beperkte set (vaak makkelijker objectieerbare) waarden vooraf kadert en inperkt. In dit hoofdstuk behandelen we beknopt de recente wetenschappelijke literatuur waarop we onze benadering baseren. Wat zegt deze literatuur over de hoofdbestanddelen van een proces van publieke waardebeoordeling?**

## 2.1 Verschillende wetenschappelijke perspectieven

We doken hiervoor in verschillende wetenschappelijke disciplines. We raadpleegden bronnen die ons werden aanbevolen door een aantal wetenschappers uit de bestuurskunde, planologie en bouwkunde en bronnen die we kennen uit onze onderzoekspraktijk. Deze literatuurverkenning is uitvoerig, maar zeker niet uitputtend.

We beginnen dit hoofdstuk met de definitie van publieke waarden (2.2). Niet de definitie van afzonderlijke waarden, maar meer algemeen: wat is het *publieke* aan publieke waarden? Antwoorden vinden we in de bestuurskundige literatuur. Het gaat dan over de vraag wat publieke waarde überhaupt is: hoe en door wie wordt het bepaald en gemaakt? Publieke waarde is in de bestuurskunde iets dat door de overheid voor en namens burgers wordt gemaakt: de overheid wordt dan gezien als hoeder van publieke waarden of het collectieve belang. En als publieke waarde namens het publiek wordt gemaakt is het natuurlijk essentieel dat burgers erover mee kunnen praten: het participatieproces van publieke waardebeoordeling (2.3).

Daarnaast wilden we voor deze methodiek weten hoe publieke waarde in het ruimtelijke domein wordt geïnterpreteerd. We beschrijven dit aan de hand van **drie perspectieven**.

Ten eerste wordt publieke waarde in het ruimtelijk domein beredeneerd vanuit brede maatschappelijke baten. Dat wil zeggen dat de publieke waarde gelijk is aan de bijdrage die een ruimtelijke ontwikkeling levert

aan een hoger publiek doel. Hoe meer doelen gediend worden, hoe groter het maatschappelijke rendement, zou je kunnen zeggen. Bij dit perspectief hoort ook de zienswijze dat de huidige ruimtelijke opgaven zeer complex zijn en integrale oplossingen nodig hebben. Ook het gedachtegoed achter het begrip duurzaamheid (*People, Planet, Prosperity*) is belangrijk: dat de ontwikkeling van welvaart alleen mogelijk is als men rekening houdt met het welzijn van mens, dier en natuur op de lange termijn. Vanuit dit integrale duurzaamheidsperspectief is men op zoek naar kruisbestuivingen, ‘slimme verbindingen’ of ‘koppelkansen’ die tot betere oplossingen leiden maar ook tot effectiever gebruik van publieke middelen. Dit perspectief wordt bijvoorbeeld beschreven in de planologie, milieuwetenschappen, technische bestuurskunde of stedenbouwkunde.

Ten tweede is er het perspectief van de ‘*waarde van de plek*’ zelf, de waarde die een plek heeft voor huidige en toekomstige gebruikers of voor de stad in het algemeen. Bijvoorbeeld omdat een plek ruimte biedt voor bepaalde activiteiten, toegang biedt tot publieke middelen, omdat de plek bijdraagt aan de identiteit van de stad of omdat het een belangrijke plek is om anderen te ontmoeten. Hier gaat het om gebruiks- en belevingswaarden of toekomstwaarden. Deze meestal kwalitatieve waarden zijn moeilijk te meten of in geld uit te drukken. In de literatuur wordt een plek over het algemeen gedefinieerd als de wisselwerking tussen de fysieke inrichting van ruimte, het gebruik en de beleving. Deze benadering komt in verschillende disciplines terug, bijvoorbeeld in de sociale geografie, stedenbouwkunde of sociologie en wordt gebruikt om plekken te beschrijven en te analyseren.



Ten derde is er nog het perspectief van ‘*spatial justice*’, de rechtvaardige verdeling van de toegang tot publieke middelen of goederen. In ons geval bijvoorbeeld de toegang tot maatschappelijke voorzieningen, of de geografische verdeling van ‘goede plekken’. Denk aan mooie en goed onderhouden parken – ook in stenige stadswijken – of toegang tot kennis, goed onderwijs, cultuur en sportvoorzieningen in alle wijken.

In onze methodiek pogen we deze verschillende perspectieven terug te laten komen. In paragrafen 2.4, 2.5 en 2.6 gaan we meer in detail in op de verschillende perspectieven. We sluiten af met een conclusie waarin we de belangrijkste punten uit de theorie voor onze methodiek nog een keer op een rijtje zetten.

## 2.2 Overheid als ‘hoeder’ van publieke waarden

De term ‘waarde’ verwijst naar ‘iets’ dat belangrijk en dus waardevol wordt gevonden. Publieke waarde gaat dan specifiek over het algemeen belang, of dat wat we als maatschappij waarderen. Maar hoe men dingen waardeert is afhankelijk van persoonlijke voorkeuren en overtuigingen en hangt sterk af van de culturele en politieke context en de actualiteit. **Publieke waarde kan dus niet los worden gezien van de specifieke opgave en diegene die bepaalt wat waardevol is.**

Hoewel er dus geen universele set met publieke waarden is, zijn er op een hoog abstractieniveau in de literatuur veel overeenkomsten te vinden. Vaak is er sprake van een samenhangend waardenstelsel met hoofdwaarden en meer instrumentele subwaarden die aan de hoofdwaarde bijdragen (Jørgensen & Bozeman, 2007). Daarom is het belangrijk dat abstracte publieke waarden goed gedefinieerd en vastgelegd worden (Huijbregts, George, & Bekkers, 2021). Wat wordt er precies mee bedoeld en wat draagt eraan bij?

In de regel besteden we het bepalen en creëren van publieke waarde uit aan de overheid die dit vastlegt in wetten, regels en beleid. Maar ook buiten de overheid zijn publieke waarden breed verankerd in de maatschappij en hoewel de overheid niet de enige partij is die publieke waarde creëert, wordt zij over het algemeen wel gezien als hoeder van publieke waarde en het gemeenschappelijk belang (Jørgensen & Bozeman, 2007). In het openbaar bestuur wordt deze overheidsvisie op publieke waarde onder andere vertolkt door Mark Moore (1995): **“publieke waarde is de waardering van alles wat door of namens de overheid voor het publiek wordt gecreëerd”**. In de (door ons vrij vertaalde) definitie van Moore draait publie-

ke waarde geheel om de overheid. De overheid creëert waarden, voor het publiek.

De definitie van Moore gaat voorbij aan de publieke sfeer: de publieke ruimte waarin overheid, private partijen, maatschappelijke organisaties en burgers gemeenschappelijk waarde creëren voor het algemene belang. Bovendien wordt de burger hier wel erg een consument van wat de overheid voor hem/haar produceert. Daarom hebben andere wetenschappers kritiek op deze definitie. Jørgensen en Bozeman (2007) gaan meer uit van een wederkerige relatie tussen overheid, organisaties en burgers waarin alle partijen plichten hebben om een bijdrage te leveren aan het algemene belang. De basis van deze wederkerigheid moet dan wel een normatieve grondslag hebben waar de meerderheid het over eens is. Hun definitie van publieke waarde luidt vrij vertaald: **“publieke waarden bieden normatieve consensus over de rechten, voordelen en voorrechten die burgers zouden moeten ontvangen (of niet), de plichten die burgers hebben ten opzichte van de maatschappij, de overheid en anderen en de principes waarop bestuur en beleid gebaseerd zou moeten zijn”** (Jørgensen & Bozeman, 2007). Deze definitie ziet publieke waarde dus als het product van een afstemmingsproces tussen burgers en overheid, waarin normatieve consensus is bereikt over wat een waarde inhoudt en hoe die wordt gemaakt. Het is een gedeelde verantwoordelijkheid. Elke partij heeft rechten en plichten.

## 2.3 Publieke waardebeoordeling als participatief en reflexief proces

De definitie van Jørgensen en Bozeman gaat anderen weer niet ver genoeg. De politiek, en dus de overheid, wordt ten slotte sterk beïnvloed door allerlei belangenorganisatie. Er zijn veel waarden die met elkaar concurreren en besluiten die achter gesloten deuren worden genomen. Wie erover meepraat, bepaalt dus welke waarden het meest belangrijk worden gevonden. Daarom bepleiten sommige wetenschappers (Benington, 2009; Nabatchi, 2012) een meer inhoudelijk actieve rol van het publiek. Collectieve waarden worden volgens hen gecreëerd in de publieke sfeer en kunnen niet tot stand komen zonder actieve betrokkenheid van ‘het publiek’. Publieke waarden ontdek je alleen met een participatief deliberatief proces waarbij boven directe belangen van alle belanghebbenden wordt uitgestegen. Sterker nog: ondernemers en burgers creëren zelf publieke waarden en hebben daar niet per se een overheid bij nodig. Een goede en open afstemming tussen overheid, burgers en private partijen kan dus tot veel meerwaarde leiden omdat er kruisbestuivingen ontstaan (Benington). En actieve participatie is nodig

om duidelijkheid te krijgen over wat alle belanghebbenden precies waarderen en voorkomt dat de overheid faalt, dat wil zeggen: waarde creëert die niet gewaardeerd wordt (Nabatchi). Dit is vooral in een pluralistische samenleving belangrijk, waar meningen uiteenlopen. Een publiek toegankelijk participatief proces kan de nuances en perspectieven rond waarden in beeld brengen waardoor de overheid betere keuzes kan maken.

We hebben gezien dat het belangrijk is om publieke waarden goed te definiëren zodat we het erover eens zijn wat een waarde inhoudt en hoe die wordt gemaakt. En dat onze kijk op waarden kan veranderen, bijvoorbeeld door nieuwe maatschappelijke uitdagingen of publieke gebeurtenissen. Het bepalen van publieke waarde is dus een doorlopende afweging, een proces. In de wetenschappelijke literatuur wordt het **proces van publieke waardebe-paling** beschreven als een proces van het **identificeren** van publieke waarden, een **reflectie** op de betekenis hiervan en een **keuze** van waarden die het meest belangrijk worden geacht. Dit generieke proces vindt plaats in verschillende beleidsvelden rond concrete praktijkopgaven waarbij diverse groepen belanghebbenden betrokken zijn (Huijbregts, George, & Bekkers, 2021).

De verschillende belanghebbenden zullen waarschijnlijk andere accenten leggen. Bij de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed zullen voor een vastgoedmanager de financiële waarde en beheerskosten het meest relevant zijn, voor de huurder van een gebouw waarschijnlijk de gebruikswaarde: hoe goed past het gebouw of de plek bij de beoogde bestemming en behoeften van gebruikers. Omwonenden en bezoekers vinden misschien sociale en culturele waarden het meest belangrijk en stedenbouwkundigen, planologen of architecten richten zich op de ecologische waarden of criteria voor een goed ruimtelijk ontwerp. Daarom is het belangrijk om abstracte begrippen goed met elkaar te definiëren. Want juist op detailniveau zullen mensen verschillen van mening. De meesten zullen bijvoorbeeld ‘een goede verbinding’ een belangrijke publieke waarde vinden, maar welke infrastructuur past hier dan bij (verbindingen voor langzaam verkeer, een openbaarvervoerlijn, of betere autoverbinding) en welke groepen wil men dan verbinden? Of gaat het om de verbinding van mensen op de plek, bijvoorbeeld door functiemenging of bepaalde activiteiten?

Uiteindelijk moet er een **keuze** gemaakt worden die leidt tot een gebouw of fysieke plek waarin de verschillende betrokkenen belangrijke waarden terugzien of beleven. Vaak zijn er conflicterende waarden die door verschillende groepen belangrijk worden gevonden. Je zult een hiërarchie moeten aanbrengen of keuze maken tussen conflicterende waarden. Denk bijvoorbeeld aan een

afweging tussen werkgelegenheid en een gezonde leefomgeving. Deze afwegingen moeten ‘in het klein’ steeds opnieuw gemaakt worden. Als we bijvoorbeeld kijken naar de ontwikkeling van een schoolgebouw kunnen waarden als *bereikbaarheid vs. verkeersveiligheid, kansengelijkheid vs. vrijheid van onderwijs, gezondheid vs. vrije keuze, bouwkwaliteit vs. efficiënt en doelmatig gebruik van overheidsmiddelen* al tot een ingewikkelde keuze leiden die door een sectoraal georganiseerde lokale overheid niet makkelijker gemaakt wordt. De omgang met verschillende, meer of minder strijdende, publieke waarden wordt ook wel *public value pluralisme* (Nabatchi, 2012) genoemd.

Dit proces van waardebe-paling kan niet los worden gezien van de context waarin deze keuzes gemaakt worden. De praktijk van publieke waardecreatie speelt zich af in een complex speelveld van vertegenwoordigers van verschillende (semi)overheidsinstanties, beleidsafdelingen met conflicterende focus, marktpartijen en belangengroepen. Niet alleen in de politieke context. En elke groep heeft zo zijn eigen overtuigingen, belangen, methoden en werkrouines. Huijbregts en collega’s (Huijbregts, George, & Bekkers, 2021) beschrijven waardebe-paling daarom treffend als een **handelingspraktijk**. Daarmee benadrukken ze dat je publieke waarden niet ergens uit een la kunt trekken en toe kunt passen, maar dat ze voortdurend onderwerp van discussie zijn en van situatie tot situatie verschillen. Bovendien ontstaat waarde vaak pas door het gebruik en in de uitvoering, het benoemen van waarden (de waardebe-paling) leidt niet automatisch tot waardecreatie waarin men de waarde ook daadwerkelijk maakt en kan aanwijzen. De handelingspraktijk wordt dus beïnvloed door iedereen die betrokken is bij waardebe-paling en waardecreatie en door de situatie waarin deze plaatsvindt. Je kunt bijvoorbeeld een gebouw helemaal fysiek toegankelijk maken, maar als er een boos kijkende beveiligingsmedewerker bij de ingang staat, voelt het niet meer toegankelijk.

## 2.4 Publieke waarde als maatschappelijke rendement

Het ruimtelijk domein is bij uitstek een beleidsterrein waarin een ingewikkelde afweging tussen veel verschillende publieke waarden gemaakt moet worden. Ruimte is, vooral in de steden, een schaars goed. Daarbij komt dat veel grond in private handen is, waardoor ook private belangen sterk meetellen. Er zijn veel ‘ruimteclaims’ en die kunnen elkaar ook uitsluiten, bijvoorbeeld omdat de ene overlast geeft voor de andere. En ruimtelijke ingrepen zijn duur, ze staan er lang en ze raken velen. Hoe we de stedelijke omgeving fysiek inrichten en gebruiken bepaalt

	ECONOMISCH BELANG	SOCIAAL BELANG	ECOLOGISCHE BELANG	CULTUREEL BELANG
<b>Gebruikswaarde</b>				
<b>Belevingswaarde</b>				
<b>Toekomstwaarde</b>				

Afbeelding 2. Matrix Ruimtelijke Kwaliteit (gebaseerd op Hooijmeijer et al. 2001).

voor een groot deel hoe het dagelijks leven van mensen er nu en in de toekomst uitziet en beïnvloedt de ontwikkeling van onze welvaart. Ruimtelijke ingrepen hebben vaak impact op verschillende beleidsopgaven, de effecten zijn dus domeinoverstijgend en kunnen ook in de toekomst of op andere plekken terechtkomen. Vandaar dat men ruimtelijke ingrepen zo breed mogelijk maatschappelijk wil laten renderen vanuit een integraal duurzaamheidsperspectief.

Het mooiste is dan natuurlijk als publieke waarden elkaar versterken, dat men niet alleen prioriteiten stelt, maar eerst onderzoekt of een goede afstemming en verbinding niet tot kruisbestuiving en meer publieke waarde leidt. Daarvoor is inzicht nodig in brede waardeontwikkeling – en niet alleen in economische waarde, of waarde die in geld is uit te drukken. Recente ontwikkelings- of meetmodellen hanteren daarom een meer holistisch perspectief, waarin ook brede welvaarts- en duurzaamheidsaspecten een plek krijgen. Voorbeelden zijn de **Sustainable Development Goals** (SDG's) van de Verenigde Naties (United Nations, g.d.) en de **Monitor Brede Welvaart** (CBS, n.d.). De beperking van deze modellen voor ruimtelijke inrichting is dat ze ontwikkelingen op een hoog schaalniveau monitoren (Monitor Brede Welvaart) of vooral agenderend willen zijn (SDG's). Modellen die meer zijn toegespitst op het monitoren van ruimtelijke ontwikkeling zijn bijvoorbeeld het **Dashboard Verstedelijking** (College van Rijksadviseurs, 2018) of de **Atlas Leefomgeving** (RIVM, Rijkswaterstaat, and Provincies, n.d.). Zij trachten de impact van verschillende ruimtelijke beleidskeuzes in beeld te brengen en dienen als monitor – of sturingsinstrument. Hoewel deze of andere meetinstrumenten wel kunnen helpen om de afweging van waarden voor de lange termijn te onderbouwen en richting te geven aan de keuzes van relevante beleids-thema's, zijn ze nog weinig bruikbaar voor de ontwikkeling en het ontwerp van een concrete plek op een klein schaalniveau.

Een interessante methode voor waardebepalen van ruimtelijke kwaliteit voor een concrete opgave is het concept van **Place Value** van de organisatie Place Alliance (2019), verbonden aan de UCL Bartlett School of Planning. De methode beoordeelt een ruimtelijke interventie op basis van het bewezen effect van de interventie op een bepaalde beleidsopgave. Een simpel voorbeeld: er is eenduidig wetenschappelijk bewijs dat de aanleg van groen en het planten van bomen een positief effect heeft op gezondheid en milieu. Het planten van bomen voegt dus veel waarde toe en verbetert de ruimtelijke kwaliteit. Voor andere interventies, zoals stedelijke verdichting of hoogbouw, is wetenschappelijke onderbouwing voor de positieve effecten tegenstrijdig en moet men een afweging maken welke waarde hier de voorkeur heeft. En er zijn ook interventies waarvan bekend is dat ze negatieve effecten hebben, zoals grote parkeerplekken voor woongebouwen.

Op het internetplatform **Place Value Wiki** verzamelt Place Alliance wetenschappelijk bewijs over de effectiviteit van ruimtelijke interventies op het gebied van gezondheid, sociale opgaven, economie en milieu. Dit noemen de makers 'big ticket' beleidsterreinen: beleidsvelden met grote maatschappelijke relevantie, die bij alle overheden een grote rol spelen en waarvoor veel publieke middelen worden uitgegeven. Het model is op het platform van Place Alliance uitgebreid gedocumenteerd en onder andere beschreven in een wetenschappelijk artikel (Carmona, 2019). De methode van Place Alliance is deductief: op basis van wetenschappelijk bewijs over positieve effecten worden leidende criteria voor ruimtelijke inrichting opgesteld. Door steeds meer wetenschappelijke onderbouwing voor bepaalde interventies hoopt men de praktijk van ruimtelijke ontwikkeling te beïnvloeden. Het is geen methode die zich leent voor een inductief participatieproces, zoals beoogd met onze methodiek voor publieke waardebepalen. Maar het platform is een rijke bron om waarden af te wegen op basis bewezen effectiviteit. Het zou bijvoorbeeld kunnen worden gebruikt als onderbouwing om

Verdieping

**Ruimtelijke principes**

Hoe maak je waarden voor het ruimtelijk domein concreet? In de ontwerpende disciplines is het gebruikelijk om met ontwerpprincipes of ruimtelijke principes te werken. Dat zijn getekende generieke oplossingen voor een archetypische situatie, een soort ruimtelijke aanbeveling die op verschillende situaties van toepassing kan zijn. Deze principes kunnen (inductief) voortkomen uit de analyse van observaties van bijvoorbeeld dagelijkse praktijken, zoals het straatleven. Maar zij kunnen ook (deductief) worden afgeleid van gebouwde voorbeelden, zogenoemde typologische studies. Deze studies kan men uitwerken als een samenhangend stelsel van ruimtelijke principes. Een grondlegger hiervan is Christopher Alexander die voor verschillende ruimtelijke thema's samenhangende sets van patronen heeft beschreven en daarmee een patronentaal heeft ontwikkeld (Alexander, Ishikawa, and Silverstein, 1977).

Voor onze methodiek hebben we zelf deductief ruimtelijke principes van goede voorbeelden uit de *Trendstudie sociale voorzieningen* (deel 1) afgeleid en uitgewerkt in het *Referentiehandboek voor sociale voorzieningen* (deel 2).

bepaalde publieke waarden of interventies zwaarder te laten wegen (bijvoorbeeld 'meer groen'), omdat zij meer gewenste maatschappelijke opbrengsten hebben.

Een methode die wel in een participatief proces is in te zetten, is de **Werkbankmethode Ruimtelijke Kwaliteit** (Hooijmeijer, Kroon & Luttk, 2001). In een matrix (Afbeelding 2) worden vier soorten belangen (economisch belang, sociaal belang, ecologisch belang, cultureel belang) en drie typen waarden (gebruikswaarde, belevingswaarde en toekomstwaarde) met elkaar in verband gebracht die in het vervolg in een participatief proces op projectbasis verder wordt uitgewerkt. De kerngedachte achter de methode is dat ruimtelijke kwaliteit voor iedere situatie opnieuw moet worden benoemd in relatie tot verschillende soorten belangen en in samenwerking met verschillende belanghebbenden. Omdat deze methode ook rekening houdt met de toekomstige waarde (de waarde die een ontwikkeling heeft voor toekomstige gebruikers), past hij bij een integraal duurzaamheidsperspectief. De uitvoering van de hele werkbankmethode neemt echter veel tijd in beslag en adresseert niet direct publieke waarden. Oorspronkelijk is de methode bedacht voor grotere ruimtelijke trajecten en niet zozeer voor binnenstedelijke bouwopgaven en het ontwerp van gebouwen. De matrix

zou wel kunnen helpen om verschillende soorten waarden beter af te wegen en biedt ruimte om het toekomstige belang mee te wegen.

## 2.5 **Waarde van de plek: inrichting, gebruik, beleving en betekenis**

Wat is een goede plek? Dit is bijvoorbeeld beschreven door John Montgomery, die op basis van literatuuronderzoek drie hoofdelementen aanwijst voor een goede plek: activiteiten, vormgeving en uitstraling. Voor elk van deze drie elementen heeft hij een set met ingrediënten verzameld die – in de juiste mix – een fijne plek kunnen maken (Montgomery, 1998). Bij de analyse van stedelijke of publieke plekken wordt meestal het verschil tussen de vormgeving van de ruimte (space) en de beleving van de ruimte (place) benadrukt. De beleving van de ruimte wordt beïnvloed door de inrichting, door activiteiten die er plaatsvinden, door de actoren die van de ruimte gebruik maken en de controle over de ruimte.

Abusaada en Elshater (2021) beschrijven in een recent overzicht vier verschillende manieren waarop je naar een publieke plek in de stad kunt kijken: (1) vanuit de fysieke

inrichting, bijvoorbeeld de gebouwde vorm of de stedenbouwkundig inbedding; (2) vanuit een sociaal perspectief: het dagelijkse gebruik en de activiteiten die er plaats vinden; (3) vanuit de beleving, de sfeer van een plek die door verschillende gebruikers wordt beïnvloed en ook per tijdstip kan veranderen; en (4) vanuit visuele of esthetische criteria: plekken hebben een bepaalde identiteit, bijvoorbeeld de cultuurhistorische waarde. Om de publieke waarde van een plek goed te kunnen definiëren heb je dus ook verschillende soorten criteria – of waarden – nodig die de verschillende aspecten van een plek vertegenwoordigen. Voor de methodiek betekent dit dat we begrippen of waarden opnemen die passen bij de verschillende manieren om naar een plek te kijken.

## 2.6 Waarden voor een rechtvaardige stad

Voor de uitwerking van de methodiek hebben we ook gekeken naar de Just City Index die is ontwikkeld door architect en stedenbouwkundige Toni L. Griffin en het [Just City Lab](#) aan de Harvard Graduate School of Design. Door Griffin zijn op basis van literatuuronderzoek en *crowdsourcing* in verschillende Amerikaanse steden waarden en indicatoren voor een rechtvaardige stad verzameld. De Just City Index is door Griffin en haar studenten vertaald naar een workshop die voor het eerst is gegeven tijdens een masterclass in Rotterdam in 2019, die in samenwerking met de Veldacademie en AIR werd georganiseerd. De masterclass en de workshopmethode staan uitgebreid beschreven in een publicatie (Veldacademie, 2019). Veldacademie heeft deze workshopmethode sindsdien vaker ingezet voor visievorming rond ruimtelijke opgaven. Ze diende als voorbeeld voor de methodiek voor publieke waardebeoordeling.

## 2.7 Conclusie: welke theoretische uitgangspunten nemen mee we in de methodiek?

We hebben verkend hoe publieke waarde in de bestuurskundige literatuur wordt gedefinieerd en waar je op moet letten als je publieke waarde bepaalt. Daarnaast hebben we onderzocht hoe men publieke waarden voor het ruimtelijke domein zou kunnen uitwerken. Uit de theoretische verkenning nemen we een aantal punten mee die we in de methodiek een plek geven. We nemen mee:

- (1) Publieke waarde is het product van een afstemmingsproces waarin normatieve consensus wordt bereikt over wat een waarde inhoudt en hoe een waarde wordt gemaakt. Dit afstemmingsproces noemen we publieke waardebeoordeling.
- (2) Bij publieke waardebeoordeling moet sprake zijn van participatieve deliberatie, waarbij alle belanghebbenden ('het publiek') betrokken moeten kunnen zijn en waar de uitkomst voor iedereen transparant te volgen is.
- (3) Publieke waardebeoordeling is een proces van waarden benoemen (*identify*), op de waarden reflecteren (*reflect*) en keuzes maken (*decide*).
- (4) Er zijn veel conflicterende publieke waarden, daarom is het belangrijk om een hiërarchie aan te brengen in de waarden die men wil bereiken.
- (5) In het ruimtelijke domein liggen veel opgaven met grote maatschappelijke relevantie voor een transitie naar een meer duurzame manier van leven. Ruimtelijke ontwikkeling heeft daarnaast veel impact op verschillende beleidsopgaven. Een integraal duurzaamheidsperspectief moet daarom het uitgangspunt zijn bij publieke waardebeoordeling.
- (6) Ruimtelijke ontwikkeling gaat over het maken van goede plekken, dit gaat verder dan fysieke ruimtelijke inrichting. Het gaat om inrichting, gebruik, beleving en betekenis.
- (7) Een set met publieke waarden per beleidsveld kan behulpzaam zijn bij waardebeoordeling. Deze set kan bestaan uit meer abstracte hoofdwaarden maar ook uit instrumentele waarden die concreter zijn en bijdragen aan een hoofdwaarde. In het ruimtelijk domein kan men waarden (onder andere) concreet maken in de vorm van ontwerpprincipes of ontwerprichtlijnen.

---

# SAMENVATTING

---

## Vier vragen rondom publieke waarde

De wetenschappelijke theorie over publieke waarde laat zien dat je bij het bepalen van publieke waarde vier vragen zult moeten beantwoorden. Dat moet je doen in relatie tot een specifiek domein of de gegeven opgave: in ons geval het ruimtelijke domein en de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed.

- **Wat** verstaan we onder publieke waarden? Hoe definiëren we specifieke publieke waarden voor een opgave en welke publieke doelen dienen zij?
- **Wie** gaat er over publieke waarde? Wie bepaalt ze en produceert ze? Is dat alleen de overheid, als vertegenwoordiger van het publiek, of ligt het breder: dragen private partijen en burgergemeenschap ook bij (anders dan dat ze belasting betalen)?
- **Waar** worden publieke waarden bepaald? De toegankelijkheid van het proces van waardebeoordeling is namelijk van invloed op wie erover meedenkt en dat heeft weer invloed op de keuze en definities van waarden. Gebeurt dat achter gesloten deuren, in bepaalde instituties of in het publieke domein?
- **Hoe** maak je publieke waarde concreet? Hoe vertaal je abstracte waarden in concrete en uitvoerbare aanbevelingen?



---

HOOFDSTUK 3

**DE METHODIEK VAN DE  
WAARDENWORKSHOP**

---



---

**In de inleiding hebben we beschreven waarom het nastrevenswaardig is om tot brede overeenstemming te komen over de publieke kernwaarden die leidend zouden moeten zijn bij de (her)ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed. Dat vraagt om een andere manier van werken dan nu gebruikelijk is, waar nog beperkt ervaring mee is in de praktijk. Daarom heeft Veldacademie, op basis van de wetenschappelijke literatuur, een concrete methodiek voor publieke waardenbepaling uitgewerkt en getest in de praktijk. In een ‘waardenworkshop’ proberen verschillende belanghebbenden in vier gesprekronden met elkaar tot een consensus te komen over welke waarden het meest belangrijk zijn voor een gebouw op een bepaalde plek. Doel is om te komen tot een set gedeelde publieke kernwaarden, die vervolgens gebruikt kan worden bij het ontwerpproces. In dit hoofdstuk beschrijven we in meer detail hoe deze ‘waardenworkshop’ is vormgegeven en de hulpmiddelen die we daarvoor hebben ontwikkeld, zoals een waardenkader.**

### BEGRIIP VOOR ELKAAR

**WAT IS JOUW ROL?**

.....

.....

.....

**WELKE HOOFDCATEGORIE PAST HET BESTE BIJ JE ROL?**

**KIES JE BELANGRIJKSTE WAARDE\***

\* Als je een categorie of waarde mist die jouw rol omschrijft, kun je een extra waarde aanmaken.



### BEGRIIP VOOR ELKAAR

**WAT BETEKENT DEZE WAARDE VOOR JOU?**

.....

.....

.....

**WELKE ANDERE BEGRIPPEN KUN JE BEDENKEN?**




Afbeelding 3. Kaart van de eerste gespreksronde 'Begrip voor elkaar' (ronde 1).

### WAARDE VAN DE PLEK

**WELKE WAARDE WIL JE BEHOUDEN, VERSTERKEN OF TOEVOEGEN?** VUL DE WAARDE IN EN KRUIS KEUZE AAN

.....

.....

**BEHOUDEN**

**VERSTERKEN**

**TOEVOEGEN**


**HOE ZIE JE DEZE WAARDE TERUG OP DE PLEK OF HOE ZOU DEZE ERUIT KUNNEN ZIEN?**

.....

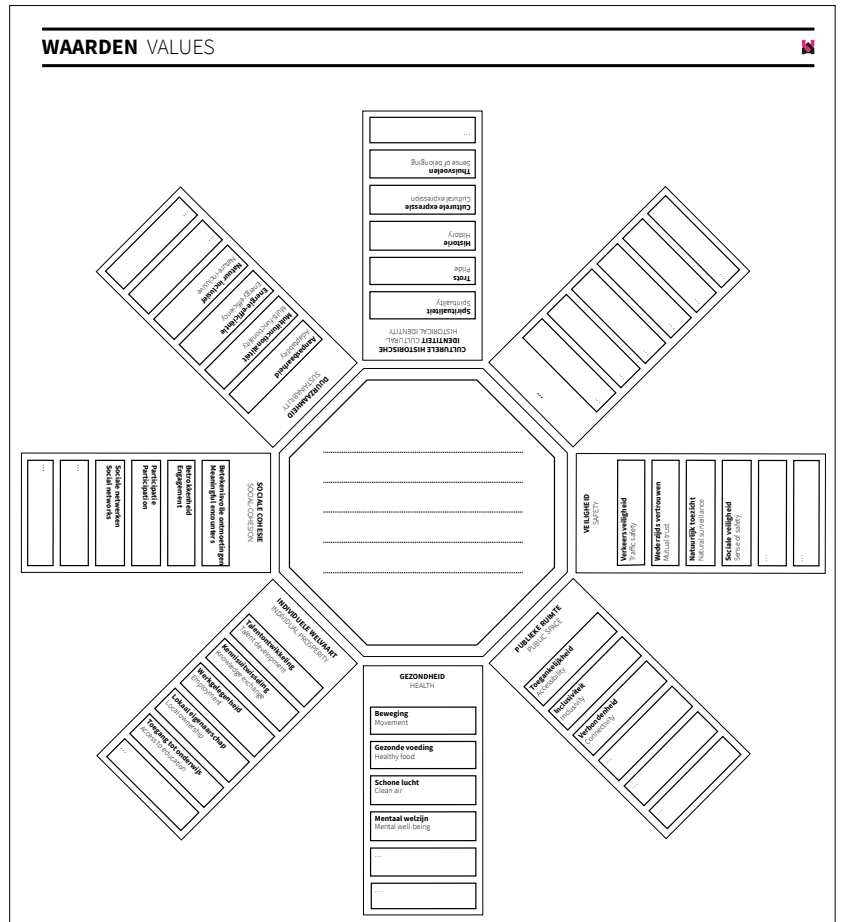
.....

.....

JOUW ROL:



Afbeelding 4. Kaart van de tweede gespreksronde 'Waarde van de plek' (ronde 2).



Afbeelding 5. Poster van de derde gespreksronde 'Keuze van kernwaarden' (ronde 3).

### 3.1 Doel

De waardenworkshop is een methodiek die uiteindelijk publieke waardecreatie met verschillende stakeholders, met verschillende zienswijzen en logica's, moet stimuleren. De verschillende belanghebbenden gaan daarvoor, elk vanuit hun eigen rol of expertise, met elkaar om tafel en proberen tot consensus te komen over welke waarden het meest belangrijk zijn voor een gebouw op een bepaalde plek. Deze gedeelde waarden noemen we de publieke kernwaarden. Uiteindelijk is het de bedoeling dat de waardebevestiging het ontwerpproces voedt: de kernwaarden worden dan meegenomen in het ontwerpproces en worden daarin verder gedefinieerd, ruimtelijk, programmatisch of in beheer. Daarom past de methodiek voor publieke waardebevestiging goed bij een proces van ontwerpelijk ontwikkelen.

We volgen de zienswijze dat publieke waardebevestiging een handelingspraktijk is waarin betrokken stakeholders, de praktijkcontext en bepaalde werkrouines invloed hebben op het proces van waardebevestiging. Deze methodiek kan dus een aanzet zijn voor ontkokering van stedelijke beleidsopgaven en de onderliggende financiële systematiek.

### 3.2 Vier gespreksronden

De workshop is ingedeeld in vier gespreksronden en wordt na afloop van de vier rondes afgesloten met een plenaire reflectie, begeleid door een moderator. Alle deelnemers verdelen zich in kleine groepen van vier tot zes personen over verschillende tafels. Het kan voor de discussie interessant zijn om groepen te maken met verschillende belanghebbenden en perspectieven. Maar het kan ook zinvol zijn om groepen te maken op thema. In het experiment hebben de deelnemers zelf een tafel gekozen, de samenstelling kwam meer of minder toevallig

tot stand. We denken dat het verstandig is een maximum van dertig deelnemers in totaal te hanteren, zodat er ook een plenaire reflectie mogelijk is. Het is praktisch om de workshop in een ateliersetting te organiseren, bijvoorbeeld in een grote ruimte met meerdere kleine tafels met voldoende afstand om rustig te praten voor de afzonderlijke groepen.

In principe is iedereen die zich belanghebbende voelt bij de opgave, welkom bij het gesprek. In het traject Ontwerpend Ontwikkelen is ernaar gestreefd om in elk geval voldoende vertegenwoordigers van de burgergemeenschap, maatschappelijke partners, de overheid en de markt aan tafel te krijgen (zie 6.1).

De **eerste gespreksronde, 'Begrip voor elkaar'**, is vooral bedoeld om mensen bewust te maken van de rol waarmee ze zelf aan tafel zitten. Alle deelnemers kiezen een waarde die zij het beste bij hun rol in relatie tot de opgave vinden passen. Ter verduidelijking wordt de vraag gesteld: 'Waarom zit jij hier nu aan tafel?' Vooral stakeholders die voor een grotere organisatie werken, moeten vaak belangen en doelen afwegen in relatie tot andere ontwikkelingen en/of hebben een opdracht die ze uit moeten voeren. Ze streven wellicht andere waarden na dan de gebruikers van een gebouw of omwonenden die voor lange tijd met de uitkomsten van een ontwikkeling zullen leven. Ambtenaren van de gemeente zitten aan tafel om het publieke belang te vertegenwoordigen. Zij kunnen tijdens deze ronde verhelderen hoe hun inbreng wordt beïnvloed door hun opdracht, beleid of wet- en regelgeving.

In de **tweede ronde, 'Waarde van de plek'**, bekijken de deelnemers de opgave in relatie tot de waarde van de plek. Door de plek als uitgangspunt te nemen, en niet (de beoogde functie van) het gebouw, gaat het gesprek vanzelf meer over de mogelijke waarde van de ontwikkeling voor de omgeving. Het kan dan zowel gaan om

waarden die de deelnemers nu al op de plek ervaren en willen behouden en/of versterken, als om waarden die ze nu missen en willen toevoegen.

In de **derde ronde, ‘Keuze van de kernwaarden/ Consensus’**, proberen deelnemers overeenstemming te bereiken over de kernwaarden voor de opgave. Elke deelnemer plakt vijf stickers op de waarden die zij het belangrijkste achten voor de desbetreffende locatie. Het aantal stickers per waarde geeft een indicatie van welke waarden door iedereen aan tafel het meest belangrijk worden gevonden. Naderhand kiezen de groepen aan de tafels in overleg de vijf belangrijkste kernwaarden. Idealiter worden deze waarden verwerkt in een ‘manifest’ – een kernachtige beschrijving van de kernwaarden.

In de **vierde ronde, ‘Ontwerpprincipes’**, trachten deelnemers een ruimtelijke vertaling te maken van de gekozen kernwaarden. Daarmee worden de waarden voor de plek geconcretiseerd. Ter ondersteuning heeft Veldacademie een set kaarten ontwikkeld met daarop concrete ideeën voor ontwerpoplossingen (‘ontwerpprincipes’) voor maatschappelijk vastgoed (Afbeelding 6). Op zo’n kaart staat bijvoorbeeld een tekening van een gebouw dat de buitenruimte openstelt voor het publiek, of een gebouw met meerdere ingangen, of juist een gebouw met een geborgen uitstraling. Deze ontwerpoplossingen zijn vaak ruimtelijk van aard maar kunnen ook andere vormen aannemen, bijvoorbeeld op het gebied van financiering, samenwerking of beheer. De ontwerpprincipes zijn afgeleid van gerealiseerde inspirerende gebouwen uit de trendstudie (Broekhuizen & Höppner, 2021). De bedoeling van deze kaarten is om het makkelijker te maken waarden concreet te verbeelden voor een plek. Door tijdsgebrek is de vierde ronde maar enkele keren uitgevoerd, wat jammer is omdat hij zo goed past bij ruimtelijke trajecten.

Na afloop van de vier gesprekrondes vindt een plenaire reflectie plaats over de gekozen kernwaarden. Alle tafels kiezen hiervoor een presentator die de keuze van de groep toelicht. De deelnemers van de andere groepen kunnen hierop doorvragen. Een moderator begeleidt het gesprek, eventueel ondersteund door het ontwerpteam om de ontwerpprincipes van de gekozen waarden duidelijk naar voren te laten komen.

### 3.3 Inzet en ontwikkeling van een waardenkader ter ondersteuning van de waardenworkshop

Ter ondersteuning van de gesprekken hebben we een waardenkader ontwikkeld (onderbouwd vanuit de theorie, zie kader ‘theoretische uitgangspunten’). Het waardenkader bevat een eerste aanzet van waarden die voor

de opgave relevant zouden kunnen zijn (zie Afbeelding 7). Het doel van het waardenkader is niet zozeer om waarden te categoriseren of vast te leggen in een waardensysteem, maar om een gesprek over gedeelde waarden en de definitie hiervan op gang te brengen. Het was een hulpmiddel bij de gesprekken, om ergens te kunnen beginnen.

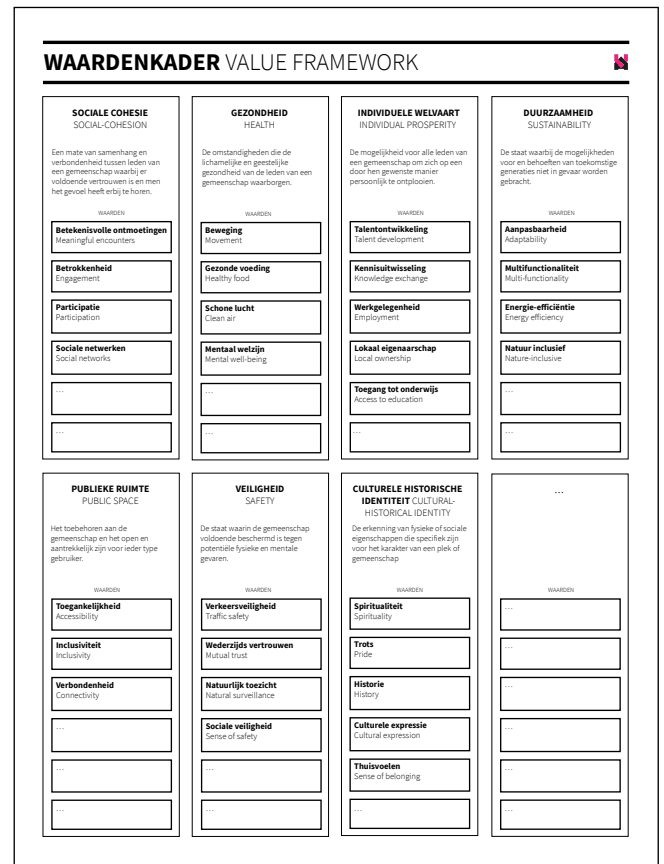
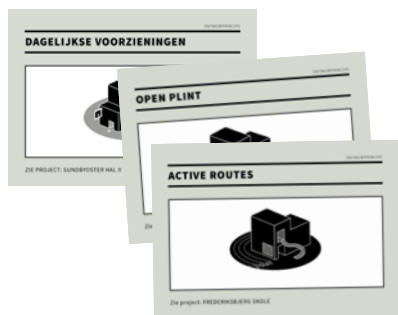
Op basis van het vooronderzoek hebben we de waarden geordend onder de thema’s sociale cohesie, cultuur, welvaart, gezondheid, publieke ruimte, gezondheid, duurzaamheid en veiligheid. Deze thema’s zijn weer ingedeeld in subwaarden. De waarden weerspiegelen in meer of mindere mate de verschillende manieren waarop men naar ruimtelijke inrichting kan kijken (gebruik, inrichting, beleving, betekenis, rechtvaardigheid) en ze representeren grotere beleidsthema’s. Sommige waarden zijn ‘harde’, tastbare of goed definieerbare en kwantificeerbare waarden, zoals financiële waarden, kwaliteitscriteria voor een groene en schone buitenruimte en bouwtechnische of functionele eisen. Andere waarden zijn moeilijk te meten en moeten daarom goed omschreven worden.

Deelnemers waren niet beperkt tot de set van waarden in het waardenkader en konden gedurende het proces de beschrijving en indelingen wijzigen of waarden toevoegen. Het brede scala aan publieke waarden dwingt vooral af dat belangrijke beleidsopgaven of waarden min of meer systematisch overwogen worden bij de definitie van een opgave zodat de integraliteit van de methode gewaarborgd blijft.

Het waardenkader is bij alle vier de gespreksrondes ingezet. Het diende als gemeenschappelijk startpunt en ter inspiratie. In de eerste twee gespreksrondes werd het waardenkader door mensen aangevuld, als ze daar behoefte aan hadden. In de derde gespreksronde is het waardenkader gebruikt om de waarden tegen elkaar af te wegen en de kernwaarden democratisch te kiezen. Elke deelnemer had vijf stickers om op kernwaarden te stemmen (Afbeelding 8). En in de vierde ronde zijn de ruimtelijke principes gekozen, die zijn afgeleid uit de waarden uit het waardenkader.

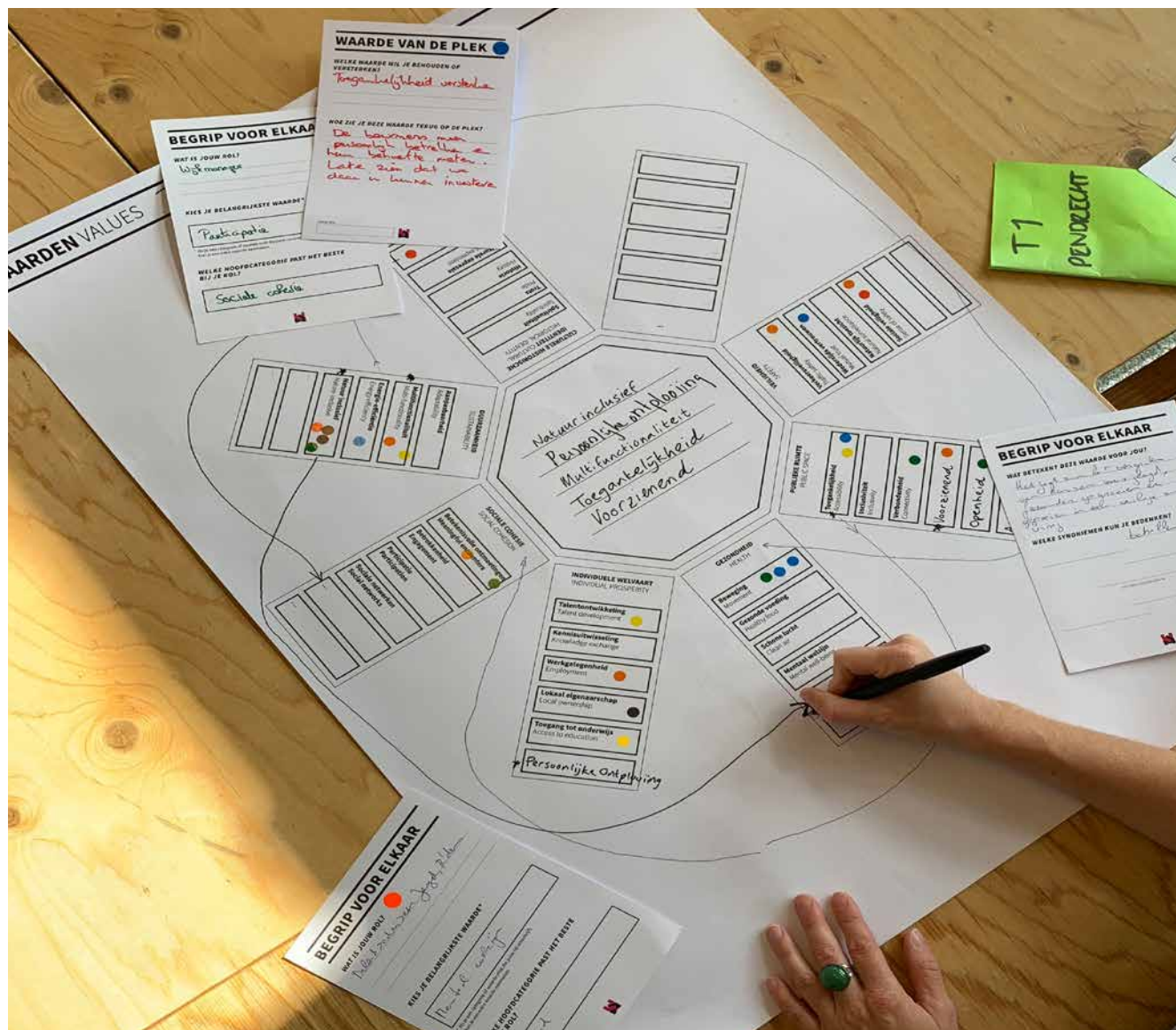
### 3.4 Materialen en handleiding

Ter ondersteuning van de workshops zijn diverse materialen, een handleiding en een stappenplan ontwikkeld. Een aantal ervan is te vinden in de bijlagen. Een compleet workshoppakket is op te vragen bij Veldacademie.



Afbeelding 6. Poster en set kaarten met concrete ideeën voor ontwerp oplossingen ('ontwerpprincipes').

Afbeelding 7. Waardenkader zoals gebruikt in de waardenworkshop 2022.



Afbeelding 8. Deelnemers stickeren op een poster hun verbeelding van de kernwaarden (ronde 4).



Afbeelding 9. Deelnemers presenteren de gekozen kernwaarden aan elkaar.

---

HOOFDSTUK 4

**WORKSHOP GETEST BIJ VIJF  
OPGAVEN ONTWERPEND  
ONTWIKKELEN**

---



---

**In hoofdstuk 3 hebben we de uitwerking van de waardenshop beschreven. Deze workshop hebben we in de periode januari – juni 2022 uitgetest binnen het bredere traject *Ontwerpend Ontwikkelen van Maatschappelijk Vastgoed* van de gemeente Rotterdam. In dit hoofdstuk beschrijven we hoe dat bredere traject is verlopen, ofwel de inbedding van het experiment in de praktijk van stedelijke ontwikkeling.**

### 4.1 Het traject *Ontwerpend ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed*

Vanuit de ambitie om de maatschappelijke waarde van het gemeentelijk vastgoed te vergroten, en het vastgoed veel beter te benutten om aan de grote opgaven van de komende decennia te kunnen voldoen, is de gemeente Rotterdam een ontwerpend ontwikkelen traject gestart. Vijf opgaven (zie 4.2) worden op een andere manier georganiseerd dan gebruikelijk bij de gemeente. “Opener, meer integraal, participatief, samen met de stad: met gebruikers, bewoners, stadmakers, organisaties en marktpartijen, met ontwerp- en ontwikkelkracht” (Gemeente Rotterdam, 2022).

Het traject Ontwerpend ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed bestond uit vijf bijeenkomsten die grotendeels zijn ingericht door ontwerp- en architectenbureaus (zie Afbeelding 10). Deze bureaus werden vooraf voor de opgaven geselecteerd, door middel van een ‘open oproep’ door de gemeente Rotterdam. Voor elke opgave werd

een moderator benoemd die het traject samen met de projectleiders van de gemeente, de Veldacademie en de ontwerpteam afstemde en de sessie modereerde. De waardenworkshop vond plaats tijdens de tweede bijeenkomst. Over het traject valt meer te lezen in de publicatie *Ontwerpend Ontwikkelen; Verkenningen voor 5 locaties, vervolg voor Rotterdam, 2022*.

#### 1. Kennismakingsgesprek

De eerste workshop stond in het teken van kennismaken. Aanwezigen leren elkaar, en de opgave, beter kennen. In Hoek van Holland werd bijvoorbeeld een ‘programatische intake’ in het gebouw georganiseerd waarin stakeholders wensen voor functies en activiteiten konden inbrengen. In Pendrecht bestond de kennismaking uit een workshop waarin de deelnemers een krantenkop van de toekomst maakten. In Overschie vond de eerste bijeenkomst digitaal plaats en werden er verschillende stellingen besproken.



Afbeelding 10. Basisopzet waardenworkshop (stap 2) binnen het traject Ontwerpend Ontwikkelen

## 2. Waardenworkshop (Veldacademie)

De tweede sessie was de waardenworkshop (uitgewerkt in hoofdstuk 3). Aan elke workshoptafel zaten verschillende stakeholders. Belangen en gewenste waarden voor de plek werden besproken, eerst in kleine groepen en afsluitend plenair. Dit stelde de deelnemers ertoe in staat aan het eind van deze workshop gezamenlijk tot een waardenconsensus voor deze plek te komen, waar gedurende het verdere verloop van het proces op teruggegrepen kan worden. De gekozen kernwaarden vormden (met de uitkomsten uit workshop 1) het vertrekpunt voor de eerste ideeschetsen van de ontwerpteams.

## 3. Eerste reflectie op de waarden en uitgangspunten

Als tussentijds resultaat werd er in de derde workshop ruimte gegeven aan de ontwerpteams om al de eerste bevindingen en schetsen te presenteren en/of verdere informatie bij de stakeholders op te halen.

## 4. Strategie

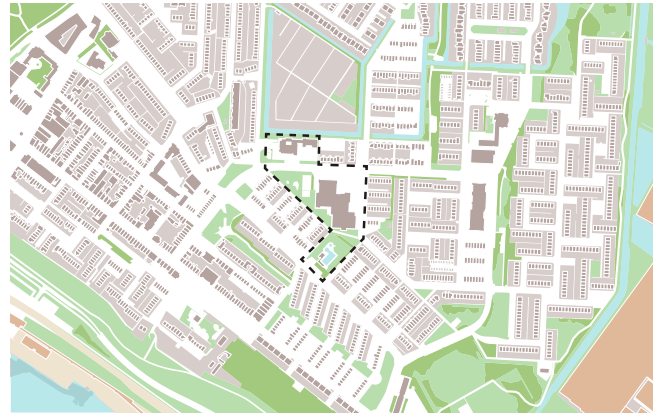
De vierde workshop werd gebruikt om verschillende ontwerpscenario's aan de deelnemers te tonen en met elkaar te bespreken in hoeverre deze ontwerpkeuzes aansluiten op de geuite wensen en noodzakelijke kaders en of de gewenste publieke waarden hierin voldoende tot uiting komen.

## 5. Eindpresentatie

In de laatste workshop werd het eindresultaat gepresenteerd. Hier werd door de ontwerp bureaus duidelijk antwoord gegeven op vragen als: wat, waar, hoe en waarom? Het was hierbij van belang dat zowel professionals als bewoners reactie konden geven en zichzelf herkenden in het eindresultaat.

## 4.2 Vijf opgaven

Voor het traject 'Ontwerpend Ontwikkelen' zijn vijf opgaven gekozen. De vijf locaties hebben met elkaar gemeen dat er gemeentelijk vastgoed – zoals verschillende basisscholen, welzijnscentra, opvang of sportvoorzieningen – vernieuwd moet worden en dat er meerdere sociale en ruimtelijke opgaven bij elkaar komen. Door de opgave in breder perspectief te plaatsen ontstaat er een kans de publieke waarde van deze plekken te vergroten door goed met een brede groep aan stakeholders te doorgronden hoe de voorziening positief kan bijdragen aan de leefomgeving van bewoners, gebruikers en bezoekers. De gemeente wil daarnaast optimaal gebruik maken van schaarse ruimte en goed aansluiten bij de wensen van bewonersgroepen en maatschappelijke partners. Ze willen een plek bieden voor waardevolle programma's en lokale initiatieven die in de groeiende stad onder druk staan.

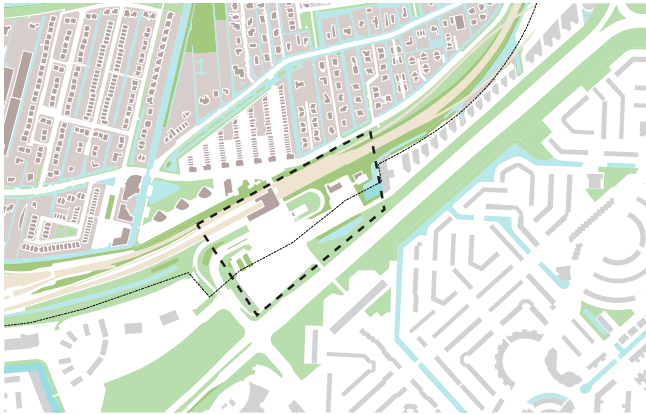


Casus 1.

## WIJKGEBOUW HOEK VAN HOLLAND

### Een sterk voorzieningencluster in een kleine kern

De Hoekstee is een multifunctionele wijkaccommodatie in Hoek van Holland die door diverse groepen intensief wordt gebruikt. Op dit moment fungeert het gebouw als Huis van de Wijk en herbergt het diverse wijkverenigingen, een kinderdagverblijf en gemeentelijke functies zoals de stadswinkel en het Centrum voor Jeugd en Gezin. Daarnaast is er een aangebouwde sporthal die op verschillende manieren wordt gebruikt. Het gebouw is echter verouderd en aan vervanging toe. Bij de vernieuwing wil de gemeente meer inzicht in de verschillende behoeftes rondom deze locatie. Biedt de nieuwbouw wellicht kansen voor de verbetering van het centrum van Hoek van Holland of voor een nabijgelegen basisschool die ook een vervanging toe is? Kan de speeltuin beter geïntegreerd worden en hoe zit het met het openluchtzwembad dichtbij? De beoogde gebiedsontwikkeling zal passend moeten zijn voor een kleine kern als Hoek van Holland en het dorps karakter van het gebied. Men wil inzetten op een efficiënt gebruik van de ruimte en het versterken en verbinden van functies.

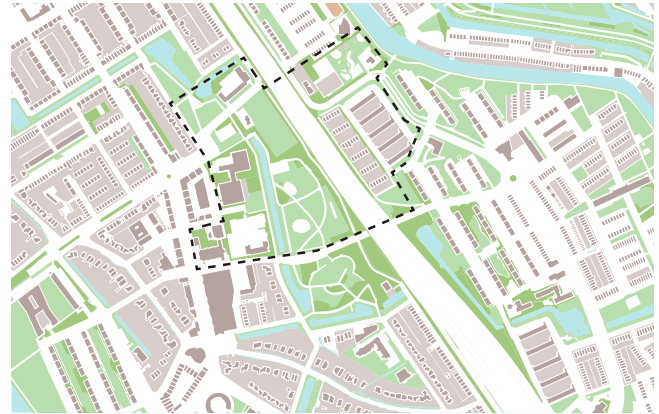


Casus 2.

## MAATSCHAPPELIJKE OPVANG CAPELSEBRUG

### Opvang als welkome gast

De tweede casus betreft een keet die valt onder de Landelijke Vreemdelingenvoorzieningen (LVV). Het is een landelijke voorziening voor afgewezen asielzoekers en ongedocumenteerden. Het gebouw staat verborgen, in een niemandsland van wegen, parkeerplekken en struikgewas. Het is een gebied dat vooral door forenzen en OV-gebruikers wordt gebruikt. Het gebouw is op dit moment eigendom van het Leger des Heils, dat op de plek ook de programmering verzorgt. Binnen het traject 'Ontwerpend Ontwikkelen' wordt deze casus bekeken in het kader van vervanging en verbetering van de huidige functie. Men overweegt of de locatie ook door andere doelgroepen gebruikt kan worden, bijvoorbeeld in de vorm van winteropvang voor dak- en thuislozen. De vraag is hoe de gemeente het beste om kan gaan met een dergelijke gevoelige verblijfsfunctie op een complexe locatie in een gebied met in de toekomst mogelijk ontwikkelkansen.



Casus 3.

## SPORTVOORZIENING OVERSCHIE

### Sportvoorziening als aanjager gebied

Aan de Willem Hedaweg in Overschie zal volgens de huidige plannen een sportvoorziening worden aangelegd, bestaande uit een zwembad en een aantal sportzalen. Dit complex dient ter vervanging van een aantal verouderde gymzalen en een zwembad, die nu nog verspreid over de wijk liggen. In het traject 'Ontwerpend Ontwikkelen' wordt bekeken of de voorziening op de beoogde locatie het best tot zijn recht komt en of er andere maatschappelijke functies aan de voorziening of in de directe omgeving kunnen worden toegevoegd. Vanuit het gebied is er de wens tot meer kwalitatieve openbare verblijfsruimte, ontmoetingsplekken en verbinding. Daarom zullen naar verwachting ook het naastgelegen park, plein, nabijgelegen commerciële voorzieningen en de lokale infrastructuur meegenomen worden binnen deze casus. Realisatie van de sportvoorziening kan zo een bijdrage leveren aan de stadshartvernieuwing binnen Overschie.



Casus 4.

### **PARKRAND ZUIDERPARK**

#### **Herprogrammeren en verdichten van parkrand**

In de wijken Carnisse, Oud-Charlois en de Wielewaal spelen drie uitdagingen op het gebied van maatschappelijk vastgoed: de verhuizing van een lokale sportvereniging met bredere maatschappelijke functie, de verhuizing van een school en de verbetering van een sporthal die aan renovatie toe is. Binnen het traject 'Ontwerpend Ontwikkelen' wordt bekeken of deze opgaven in samenhang kunnen worden opgelost, vanuit een brede blik en met open vizier. Rondom de Albatroslaan en Kromme Zandweg liggen kansen om op een centraal punt de drie opgaven ruimtelijk en programmatisch samen te laten komen, de voorzieningen van een kwaliteitsimpuls te voorzien en tegelijkertijd de aansluiting op het Zuiderpark te verbeteren.



Casus 5.

### **SCHOLENCLUSTER PENDRECHT**

#### **Voorzieningencluster in naoorlogse tuinstad**

In Pendrecht liggen twee locaties op relatief kleine afstand van elkaar met daarop in totaal vijf schoolgebouwen en drie gymzalen. De scholen zijn van verschillende schoolbesturen en opereren op dit moment los van elkaar, zowel in programmering als ruimtelijk. Voor één van de schoolgebouwen is op korte termijn sloop en nieuwbouw gepland. Het idee is om het traject 'Ontwerpend Ontwikkelen' in te zetten zodat de nieuwbouw niet als losstaande ontwikkeling wordt behandeld, maar deel wordt van een bredere visie voor het gebied. Misschien is het mogelijk om een campus en een verbeterd voorzieningencluster te creëren in Pendrecht. Dit traject biedt kansen om ook samenwerkingen te onderzoeken met andere lokale voorzieningen en diverse cultuur- en sportverenigingen in het gebied.

In het volgende hoofdstuk werken we het verloop van de waardenworkshop van casus 5 in detail uit.

---

HOOFDSTUK 5

**METHODE IN WERKING –  
SCHOLENCLUSTER  
PENDRECHT**

---

---

**In dit hoofdstuk beschrijven we hoe de methodiek voor waardebeoordeling is toegepast bij de casus Pendrecht. Het hoofdstuk is bedoeld als illustratie van de methodiek 'in actie'. De casus Pendrecht gaat over de transformatie van een scholencluster. We beschrijven hoe de deelnemers tot kernwaarden voor het gebied kwamen en op welke manier deze kernwaarden het ontwerpproces hebben beïnvloed. We hebben voor deze casus gekozen omdat we intensief bij de uitvoering van het gehele traject betrokken waren en daarom meer informatie hadden over het proces dan bij andere opgaven. Bijzonder aan deze casus is dat er al concrete plannen waren voor de ontwikkeling van een deel van het scholencluster, we begonnen dus niet met een schone lei.**

## 5.1 Beschrijving van de opgave

Bij de opgave in Pendrecht gaat het om een herontwikkeling van een naorlogs cluster van maatschappelijke voorzieningen, gelegen op relatief kleine afstand van elkaar in het centrum van de wijk Pendrecht. Hier bevinden zich drie reguliere basisscholen, één basisschool voor speciaal onderwijs, drie kleine gymzalen, een speeltuinvereniging en een kleine kavel met een containergebouw dat nu in de verkoop staat. Aangrenzend bevindt zich ook een wooncomplex voor begeleid wonen en een kerk. Elk gebouw is omgeven door een hoog hek, slechts één schoolplein is ook na schooltijd toegankelijk. In de avonduren is het grote cluster donker en uitgestorven.

Concreet zijn er op dit moment alleen nieuwbouwplannen voor de openbare basisschool 'Over de Slinge', nu verdeeld over twee locaties. Voor deze school is op korte termijn vervangende grotere nieuwbouw gepland op één locatie. Daarnaast is er vraag naar een grotere sportzaal waar alle scholen gebruik van kunnen maken en die daarnaast ook voor sportactiviteiten voor jongeren gebruikt kan worden. De drie andere scholen hebben in de komende jaren ook 'recht op nieuwbouw', waarbij zich de situatie voordoet dat een nieuw schoolgebouw dan mogelijk kleiner uitvalt omdat het aantal leerlingen afneemt. Dat is een nadeel voor de scholen die nu ook ruimte kunnen bieden aan kinderopvang en voorschoolse educatie, waardoor een doorlopende begeleiding van leerlingen goed afgestemd kan worden.

Op de langere termijn is in Pendrecht (op basis van de huidige omstandigheden) een krimp van het aantal basisschoolkinderen te verwachten. Door de groei van het aantal gezinswoningen in omliggende wijken (Wielewaal en Oud-Charlois) lijkt de basisgeneratie voor Pendrecht nog voldoende groot, maar dan moeten de scholen aantrekkelijkheid sterk winnen zodat uitstroom beperkt blijft en ouders uit deze wijken een langere afstand en verkeersbarrières voor lief nemen om naar Pendrecht te komen. Voor de wijk Pendrecht zijn er op dit moment geen concrete woningbouwplannen. Het lijkt nadelig om alle scholen afzonderlijk van elkaar te vervangen. De scholen staan namelijk dicht op elkaar waardoor de spreiding over de wijk niet goed is. En door het afnemen van de leerlingenaantal hebben de scholen steeds minder middelen om goed onderwijs te kunnen bieden.

De huidige financieringssystematiek en bouwheerschap stimuleert geen innovatie, zoals een bouwwijze die een flexibele indeling mogelijk maakt zodat scholen beter kunnen meebewegen met schommelingen in aantallen van leerlingen, meervoudig ruimtegebruik na schooltijd of duurzaamheid van materialen. De vier scholen vallen daarnaast onder twee schoolbesturen (openbaar en protestants-christelijk) waardoor een samenvoeging van scholen, of het gemeenschappelijke gebruik van voorzieningen niet vanzelfsprekend is.

Met de inzet van het traject Ontwerpend Ontwikkelen wil de gemeente Rotterdam onderzoeken hoe de vervangingsopgave van alle vier de scholen en de behoefte



aan sportvoorzieningen in een breed perspectief voor de wijk geplaatst kan worden. Het welzijn van kinderen en jongeren in Pendrecht staat daarbij centraal, in plaats van de bouw- en financieringssystematiek en de belangen van schoolbesturen en scholen. Met de focus op publieke waarde hoopt men gedeelde belangen concreet te maken, die tot een algemene verbetering van de voorzieningen in de wijk kunnen leiden. Een heikel punt is het gesprek over de samenvoeging van twee of meer scholen in één gebouw of zelf een fusie van twee scholen. Hier is op dit moment nog weinig draagvlak voor.

## 5.2 Opzet van het traject in Pendrecht

De waardenworkshop kreeg een plaats in het traject Ontwerpend Ontwikkelen van de gemeente Rotterdam. Voor dat traject in Pendrecht werden drie architectenbureaus geselecteerd. In overleg met een moderator en de projectmanagers van de gemeente (team van de afdelingen Maatschappelijke Ondersteuning en Stadsontwikkeling) werd globaal een proces afgesproken van vijf stakeholderbijeenkomsten. De enige voorwaarde was dat de tweede bijeenkomst voor de waardenworkshop gereserveerd was. De overige bijeenkomsten konden de architectuurbureaus zelf invullen. De eerste twee bijeenkomsten vonden plaats in de gymzaal van een van de scholen, hiervoor werd een brede groep aan stakeholders uitgenodigd. De derde bijeenkomst was een kleine legoworkshop voor de schooldirecteuren op het gebiedskantoor in Pendrecht. De afsluiting van het hele traject vormde een openbare wijkwandeling waarin op verschillende plaatsen in de wijk door de ontwerpers de ideeën ter plekke werden toegelicht aan een breed uitgenodigd publiek. Daarnaast vond er een klein aantal digitale ‘feedbackmomenten’ plaats waarin een projectmanager van Woonstad, een stedenbouwkundige van de gemeente Rotterdam en de afdeling onderwijshuisvesting regeerden op de eerste resultaten van de ontwerpers. Er was ook nog een ‘veldwerkdag’, waarin de ontwerpers informeel en op verschillende plekken met bewoners in gesprekken gingen over opgroeien en wonen in Pendrecht.

Doel van dit hoofdstuk is om een beeld te geven van het verloop van de waardenworkshop in actie, niet van het hele traject Ontwerpend Ontwikkelen. Maar het proces en de uitkomsten van de waardenworkshop kunnen niet los worden gezien van de overige bijeenkomsten. Vooral de eerste openbare workshop was hierin belangrijk, omdat tijdens deze bijeenkomst voor het eerst de opgave werd verkend met verschillende stakeholders en de sfeer werd bepaald. Hier kwamen ook gaandeweg al veel publieke waarden in beeld. Daarom is in de volgende paragraaf ook de eerste workshop beschreven.

## 5.3 Verkennen van publieke waarden in Pendrecht

In de eerste workshop vroeg het ontwerpteam aan de deelnemers een hoopvolle krantenkop te maken van de wijk Pendrecht in het jaar 2040. Welke wenselijke ontwikkeling zien de deelnemers voor Pendrecht zodat kinderen en jongeren er goed kunnen opgroeien? Al snel werd duidelijk dat de ontwikkeling van het voorzieningencluster niet los is te zien van de ontwikkeling van de wijk. De ‘kranten’ kopten met verhalen over een diverse wijk met een *sterke identiteit*, gezinnen die zich er *thuis voelen*, die *trots* zijn op de wijk. Bewoners voelen zich eigenaar van de openbare ruimte en nemen hiervoor verantwoordelijkheid. Voor kinderen en jongeren is het een sociaal veilige plek waar zij *gezond kunnen opgroeien*. De mooiste schoolgebouwen staan in Pendrecht, omringd door een *goed verzorgde groene buitenruimte* met veel plek voor *sport en beweging*.

Er werd een aantal thema’s of opgaven bepaald, waaronder: (1) het versterken van de identiteit van de wijk, (2) het verbinden van functies en netwerken, (3) het versterken van ouderschap en (4) het vergroten van sociale cohesie. Er ligt volgens stakeholders ook veel potentie in het verbeteren van de openbare ruimte, vooral de groen- en waterstructuren. Dit zou men kunnen benutten door bewoners bij groeninitiatieven te betrekken. Er liggen ook kansen voor innovatie door meer samen te werken met toekomstgerichte techniekbedrijven, bijvoorbeeld in de Waalhaven. Maar de weg naar het toekomstbeeld is lang en op dit moment zijn de problemen groot. Er is weinig sociale samenhang, verschillende bevolkingsgroepen leven langs elkaar en ouderbetrokkenheid is relatief laag. Vele gezinnen zijn sociaal zwak en hebben maatschappelijke ondersteuning nodig. Ze hebben weinig te besteden en kunnen hun kinderen niet goed begeleiden op school, omdat ze zelf laag zijn opgeleid. Jongeren komen relatief vaak in contact met de politie. Pendrecht wordt steeds meer een doorstroomwijk waar gezinnen liever vertrekken dan blijven. Men hoopt daarom dat de gemeente investeert in voorzieningen voor jongeren zoals een Jongerenhub, sportvoorzieningen, een Huis van de Wijk en een wijkbibliotheek. Maar men hoopt ook dat er meer variatie in woningen komt, vanuit de verwachting dat dat voor meer stabiliteit zorgt.

Verschillende bewoners benadrukken dat er de laatste tijd ook veel positieve ontwikkelingen zijn. Vooral de schooldirecteuren zijn zeer positief over de samenwerking met de Pendrecht [Kinderfaculteit](#), gefinancierd door Stichting de Verre Bergen, die (na)schoolse lessen en sportactiviteiten in Pendrecht organiseert. De Kinderfaculteit is volgens hen uitgegroeid tot een overlegplatform voor

de verschillende schoolbesturen waardoor de onderlinge relaties goed zijn. Door in de eerste workshop al de hele wijk Pendrecht in de toekomst als uitgangspunt te nemen is de opgave vanaf het begin sterk verbreed. Ook ontstond in de eerste workshop een gedeeld beeld van de problematiek rond de opgave waarop in de waardenworkshop op voortgebouwd kon worden.

### 5.4 Hoe werden waarden geïnventariseerd en gedefinieerd?

De waardenworkshop volgde twee weken later. Er werd gestart met een reflectie op de uitkomsten van de eerste workshop, omdat er nieuwe stakeholders aanwezig waren. Het was ook belangrijk om de opgave nogmaals met de groep te bespreken en aan te scherpen. Bepaalde punten werden door nieuwe deelnemers soms als kritiek opgevat. De 19 deelnemers werden aansluitend gevraagd zich te verdelen over de tafels en te letten op een diverse samenstelling. Ook de architectenteams verdeelden zich over de tafels.

In de **eerste gespreksronde** (*Begrip voor elkaar*) kozen de deelnemers individueel één of meerdere waarden passend bij hun rol, bijvoorbeeld de rol van ontwikkelaar, schooldirecteur, jongerenwerker, ontwerper of stedenbouwkundige. Welke waarden vindt men – los van de opgave – vanuit deze rol belangrijk? De deelnemers ontvingen een formulier en hadden 15 minuten de tijd om dat in te vullen. De deelnemers lichtten aansluitend elk deze waarden toe. Per tafel ontving elke deelnemer ook nog

stickers met een eigen kleur. Daarmee konden de deelnemers hun bijdrage (in alle rondes) anoniem markeren. In de analyse achteraf kon op deze manier een onderscheid gemaakt worden tussen de inbreng per stakeholderrol.

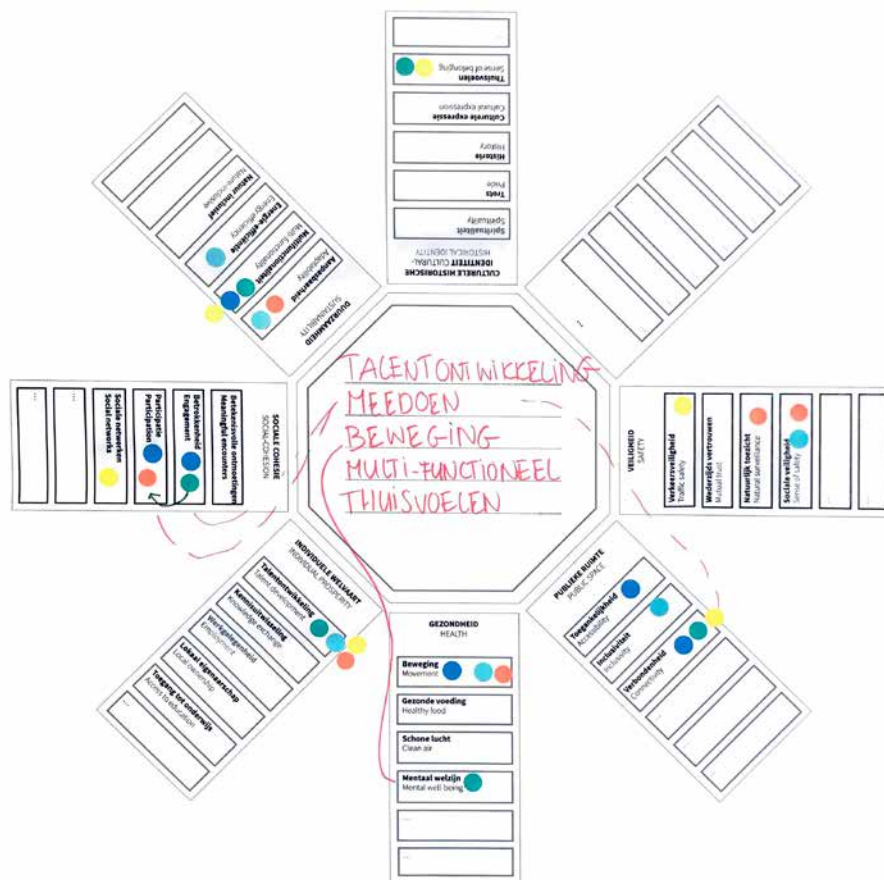
In de **tweede gespreksronde** (*Waarde van de plek*) werden de waarden van en voor de ‘plek’ besproken. Welke waarden zijn belangrijk voor de concrete opgave? Deelnemers kozen eerst ieder voor zich waarden die ze voor de plek – in dit geval het maatschappelijke cluster in Pendrecht – wilden behouden of toevoegen. Dit vulden ze in op hiervoor bestemde formulieren. Ze werden ook gevraagd om de waarden er concreet te omschrijven voor de plek. Wat vindt men nu waardevol aan de plek en hoe zouden andere waarden er vorm kunnen krijgen? Vervolgens lichten de deelnemers de gekozen waarden toe aan de groep aan tafel. Met hulp van de tafelvoorzitter werden de waarden, of een concrete vertaling daarvan voor de plek, op een grote geprinte kaart van de plek getekend. Soms werden de waarden ook op post-its met toelichting op de kaart geplakt, omdat men het over het algemeen moeilijk vond om waarden in te tekenen. Op deze manier werden de meer abstracte publieke waarden concreet gemaakt voor de opgave.

### 5.5 Hoe werden de kernwaarden gekozen?

In de **derde gespreksronde** (*Consensus*) werd de deelnemers gevraagd om gezamenlijk vijf waarden te kiezen die zij als groep het meest belangrijk vonden voor de opgave in Pendrecht (zie Afbeelding 11). In deze ronde wordt dus

TAFEL 1	TAFEL 2	TAFEL 3	TAFEL 4
Talentontwikkeling	Betrokkenheid	Verbondenheid	Thuisvoelen
Meedoen	Natuurinclusief	Talentontwikkeling	Sociale veiligheid
Beweging	Sociale veiligheid	Multifunctionaliteit	Verbondenheid
Multifunctionaliteit	Verbondenheid	Beweging	Beweging
Thuisvoelen	Beweging (12+)	Aanpasbaarheid	Talentontwikkeling

Afbeelding 11. Gekozen kernwaarden per tafel, Pendrecht. De kleuren wijzen op de vier hoofdcategorieën: blauw = Welzijn en gezondheid, oranje = Ruimte en mobiliteit, geel = Sociaal en cultuur, grijs = Economisch en ecologisch.



Afbeelding 12. Waardenposter Pendrecht, bij de derde gespreksronde, Tafel 1.

overeenstemming bereikt door waarden af te wegen en prioriteiten te stellen. Hoe verliep dat keuzeprocess? Elke deelnemer beschikte over vijf 'keuzestickers' met een eigen kleur waarmee men op de waarden kon 'stemmen'. Iedereen plakte eerst de eigen stickers bij de gewenste waarden op een waardenposter. Na deze stickerronde werd de keuze in de groep besproken. Meestal ontvingen twee waarden duidelijk de meeste stemmen, over de overige drie waarden moesten de meeste tafels in gesprek gaan.

In het gesprek probeerden de stakeholders aan tafel meestal een strategische keuze te maken door meerdere waarden met elkaar in verband te brengen en zo in samenhang in te brengen. Ze kiezen bijvoorbeeld 'voorwaardelijke' waarden of 'basiswaarden' en vullen deze aan met meer instrumentele waarden. Soms legden deelnemers causale verbanden tussen waarden, als een soort 'verandertheorie'. Zo redeneerden deelnemers aan één van de tafels: *sociale veiligheid* is de basis voor kinde-

ren om zich *thuis te voelen*, hier kunnen zij hun *talenten ontwikkelen*, daarvoor is er wel een *divers en activerend aanbod* nodig, gehuisvest in *multifunctionele voorzieningen*. Aan een andere tafel werd geredeneerd: sociale veiligheid en verbondenheid rond kinderen wordt vergroot door meer *ouderbetrokkenheid*. Een *natuur-inclusieve omgeving* (bijvoorbeeld een schooltuin) en een breed *bewegingsaanbod* is activerend voor ouders én kinderen, het zijn belangrijke gemeenschappelijke ervaringen, dat vergroot de *verbondenheid*. Zo werden meerdere waarden bij elkaar gebracht in één narratief. Dit gesprek werd gevoerd met de kaart van de plek als onderlegger.

Aan het einde van deze keuzeronde werden de posters met de kernwaarden plenair gepresenteerd. Eén deelnemer van elke tafel lichtte de gemaakte keuze toe, de moderator of de ontwerpers vroegen door op gemaakte keuzes of onduidelijkheden. Op deze manier werden de kernwaarden per tafel centraal besproken en met elkaar vergeleken. Uit de overzichtstabel (Afbeelding 11) bleek

al dat alle deelnemers veel belang hechtten aan waarden die bijdragen aan welzijn en sociale aspecten. Sociale waarden zoals *thuisvoelen*, *verbondenheid* en *betrokkenheid* en waarden die bijdragen aan gezondheid en welzijn zoals *talentontwikkeling* en *beweging* werden aan alle tafels veelvoudig gekozen. Dat past ook goed bij de omschrijving van de opgave waarin wordt gesteld dat er weinig sociale samenhang tussen bewonersgroepen bestaat en dat kinderen en ouders veel ondersteuning nodig hebben, niet alleen op school maar ook thuis.

Het valt verder op dat aan alle tafels de waarde beweging is gekozen. Aan meerdere tafels ging het erover dat een aanbod voor meer sport en beweging veel doelgroepen aanspreekt: ouders, kinderen en jongeren. En dat de waarde *beweging* ook samenwerking tussen organisaties stimuleert. Deze aanname is gebaseerd op positieve ervaringen met het al bestaande aanbod aan naschoolse activiteiten op het gebied van sport of de samenwerking rond sportevenementen, zoals de samenwerking tussen de Kinderfaculteit, jongerenwerkers en de wijkagent rond een voetbaltoernooi. Door *beweging* nog meer en breder te stimuleren zou je verschillende andere waarden beter kunnen bereiken die er nog in mindere mate aanwezig zijn. Je zou met een bewegingsaanbod de ouderbetrokkenheid kunnen vergroten, het *mentale welzijn* van kinderen kunnen bevorderen. Je zou ook andere bewoners beter kunnen bereiken, wanneer je beweging met culturele of creatieve activiteiten verbindt. dat kan weer *talentontwikkeling* stimuleren. *Beweging* is in dit geval een middel, een instrumentele waarde die andere ontwikkelingen kan versnellen of stimuleren.

## 5.6 Hoe ziet het ontwikkelscenario er uiteindelijk uit?

De ontwerpers waren ook bij de waardenworkshop aanwezig, ze hebben vanuit hun rol als ontwerper meegedacht over de ruimtelijke vertaling van kernwaarden en actief deelgenomen aan het plenaire keuzeprocess. De gesprekken aan de tafels over kernwaarden werden daarnaast opgenomen en met de ontwerpers gedeeld. Ook de ingevulde formulieren, kaarten en posters werden per tafel gefotografeerd en gedeeld. Daardoor konden de ontwerpers later nog de gesprekken over waardebeoordeling terugluisteren en het gefotografeerde materiaal raadplegen.

### *Familiewijk Pendrecht*

Het eindresultaat van het traject Ontwerpend Ontwikkelen Pendrecht is een aanzet tot een overkoepelende gefaseerde visie met het motto 'Pendrecht – 'Familiewijk in beweging'. De kernwaarde *beweging* vormt dus een kernelement in de ontwerpscenario's. In deze visie is de

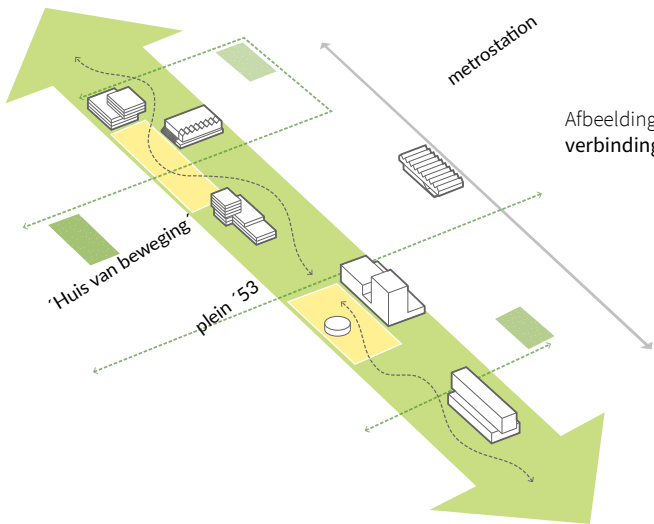
ontwikkeling van het scholencluster verbonden aan de ontwikkeling van de wijk. Die wijkontwikkeling omvat met name: het versterken van de algemene voorzieningsstructuur (zoals het winkelcentrum) en het verbeteren van de openbare ruimte en bouwen van gezinswoningen. In deze visie verbindt een groene as het Zuiderpark de twee scholenclusters en het Plein '53 met elkaar. De groene as is bedacht als een groene, autovrije zone bestemd voor wandelen, sporten en spelen en vormt volgens de ontwerpers de 'ruggengraat' voor de Familiewijk Pendrecht (Afbeelding 13). Langs deze groene as groeperen zich in de toekomst woningen, scholen en andere maatschappelijke voorzieningen. De al geplande nieuwbouw van basisschool De Slinge is de eerste stap van deze ontwikkeling en vormt het beginpunt.

### *Huis van Beweging*

Het centrale element in de ontwikkeling van de groene as is het 'Huis van Beweging', dat het nieuwe 'sociale hart' in de wijk moet vormen. Het Huis van Beweging is een multifunctioneel gebouw waarin wonen, sportvoorzieningen en ruimtes voor educatieve en welzijnsactiviteiten gecombineerd worden. Het publieke programma bestaat onder meer uit een wijkbibliotheek, ontmoetingsruimtes, drie combineerbare gymzalen, een dependance van de Kinderfaculteit en een wijkpost voor maatschappelijk werk (Afbeelding 14).

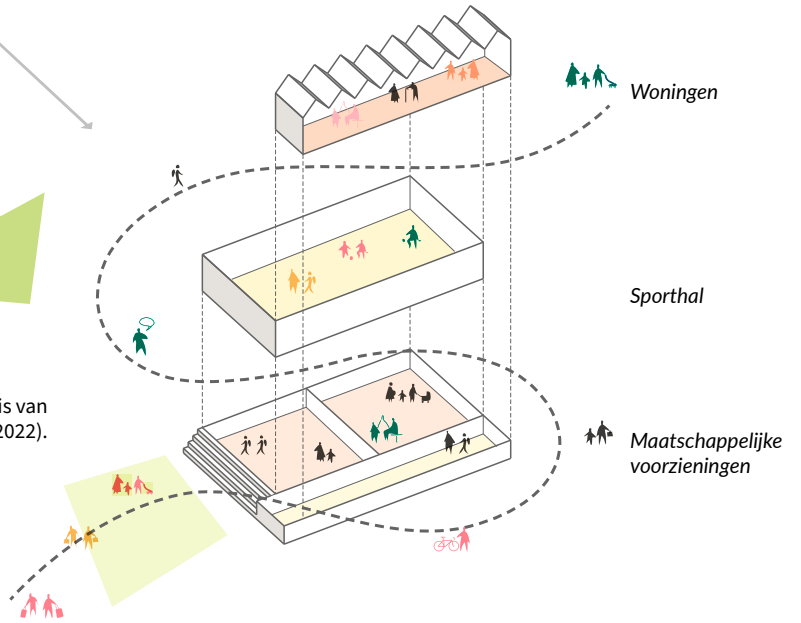
De scholen kunnen in het Huis van Beweging hun samenwerking verder vormgeven, maar houden hun eigen identiteit en gebouw. Basisschool De Slinge zet het traject met vervangende nieuwbouw op één locatie voort, maar zou moeten afzien van een eigen gymzaal. Voor de toekomstige vervanging van de andere twee basisscholen en de school voor speciaal onderwijs hebben de ontwerpers een aantal varianten uitgewerkt. Bijvoorbeeld een variant waar elke school zijn eigen gebouw behoudt of een variant waarin scholen worden gecombineerd in één gebouw (Afbeelding 15).

De ontwikkelscenario's zijn in de vorm van een wijkwandeling ('de zeepkistentour') aan de stakeholders gepresenteerd (Afbeelding 18). Op verschillende plekken werden de ontwerpkeuzes toegelicht en op sommige plekken kwamen andere ontwikkelingen aan bod, zoals een woningbouwproject van Woonstad, de Kinderfaculteit Pendrecht en een ondernemersinitiatief op Plein '53. De reacties van het publiek waren gemengd. Voor Pendrecht zijn al verschillende visies ontwikkeld, maar dit heeft niet tot veel verandering geleid. Ook niet alle scholen voelden zich even goed gehoord. Het ontwerpvoorstel heeft veel consequenties voor hen omdat de gymzalen van de scholen zijn samengevoegd.

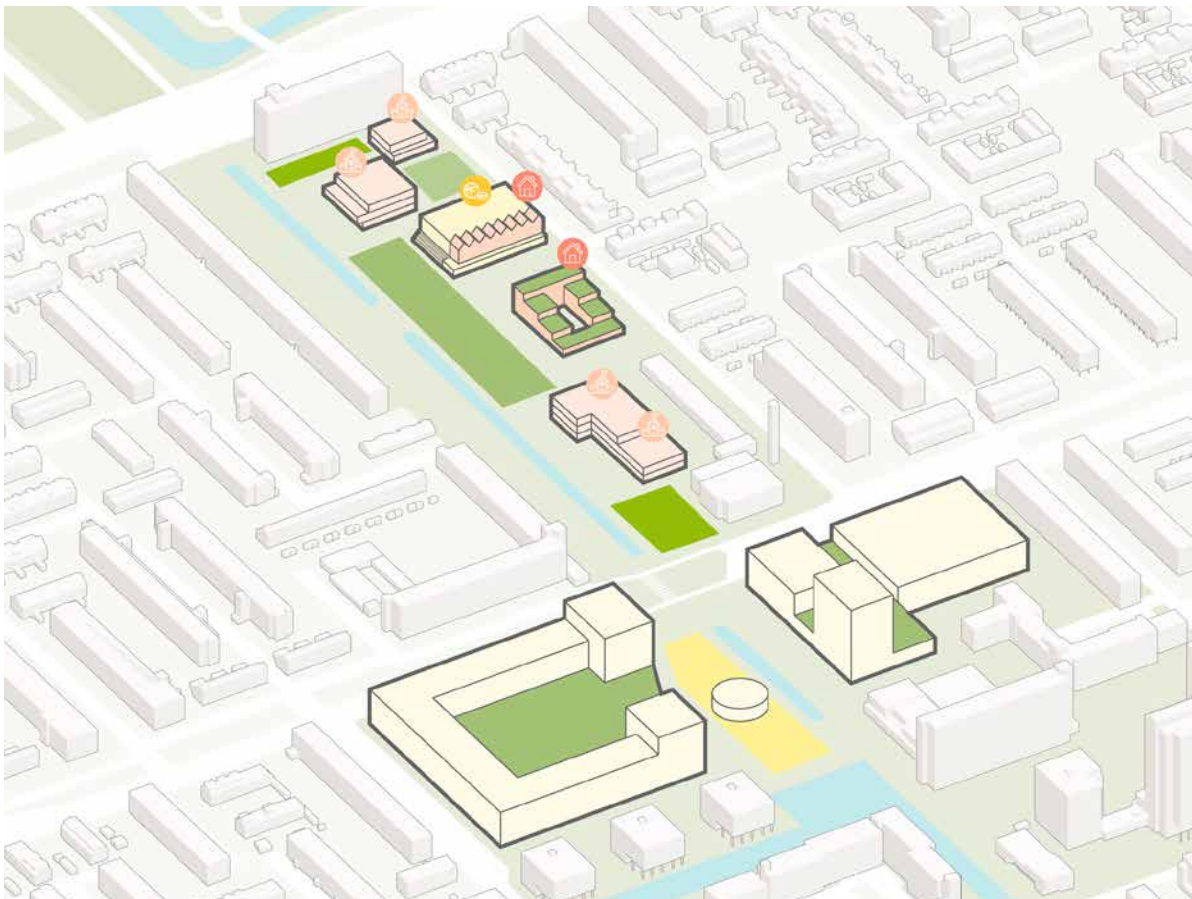


Afbeelding 13. Een groene as als Noord-Zuid verbinding (Ontwerpteam Pendrecht, 2022).

Afbeelding 14. Gebruiksconcept voor het Huis van Beweging (Ontwerpteam Pendrecht, 2022).



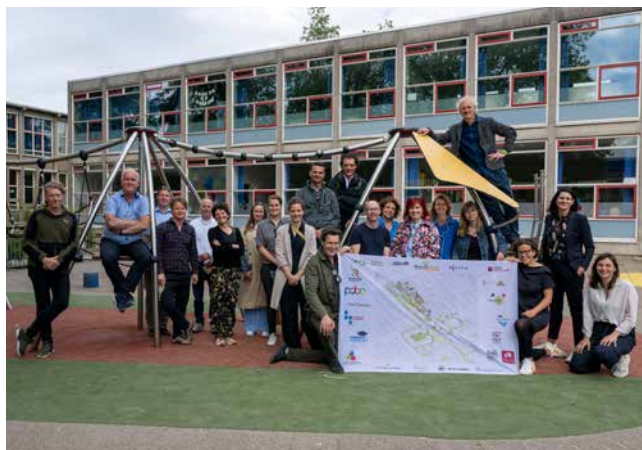
Afbeelding 15. Eén brede school en twee losstaande scholen (Ontwerpteam Pendrecht, 2022).



**CASUS PENDRECHT**  
 Ontwerpteams: Site Practice, Studio Nuy van Noort, Toko Fuze



Afbeelding 16. Presentatie tijdens zeepkisttour door Pendrecht (Gemeente Rotterdam, 2022).



Afbeelding 17. Teamfoto ter afsluiting van de zeepkisttour door Pendrecht (Gemeente Rotterdam, 2022).

## 5.7 Welke kernwaarden zien we terug in het ontwerpscenario?

De deelnemers van alle tafels hebben relatief veel sociale waarden (*thuisvoelen, verbondenheid, betrokkenheid*) gekozen of waarden die bijdragen aan persoonlijke ontwikkeling (*meedoen, talentontwikkeling, beweging*). In mindere mate worden ruimtelijke waarden gekozen (*multifunctionaliteit, natuurinclusief*). De ruimtelijke waarden zijn ondersteunend aan de creatie van de andere waarden.

Concreet was er een groot gemis aan een sociaal centrum in de wijk met ruimte voor culturele en creatieve activiteiten, maatschappelijke ondersteuning en meer toezicht. Ook werd een opzet met meer natuurlijk toezicht en sociale controle over de openbare ruimte gewenst. Beweging in de vorm van gezamenlijke sportactiviteiten werd in het algemeen gezien als belangrijke sleutel om kinderen, ouders en jongeren te bereiken en te activeren. Er zijn al waardevolle ervaringen opgedaan met het bestaande sportaanbod, dit zou men kunnen versterken en benutten en met andere vormen van talentontwikkeling kunnen verbinden.

De deelnemers zien veel meerwaarde door de verbinding van sport, culturele activiteiten en maatschappelijk werk. Deze verbinding kan tot stand komen in een multifunctioneel gebouw dat ook makkelijk is aan te passen in de toekomst. Meer aandacht voor natuur en duurzaamheid

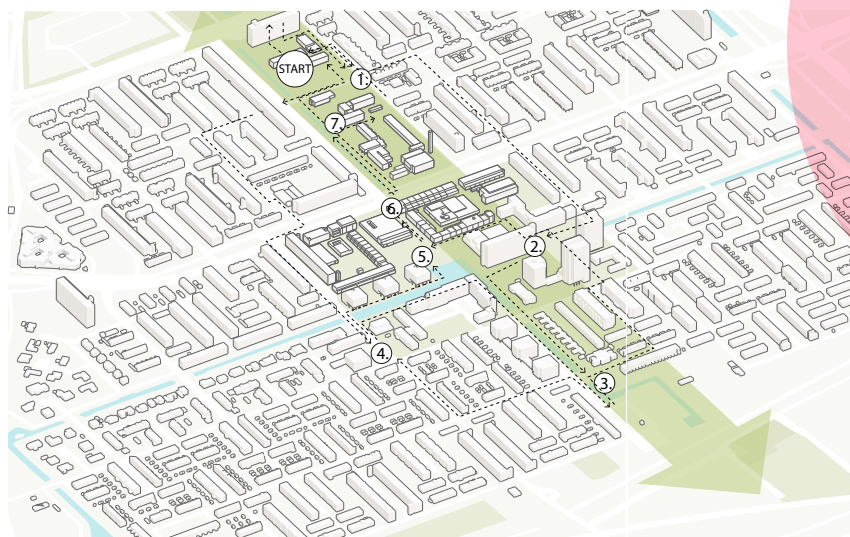
is een belangrijk onderdeel van de leeractiviteiten van kinderen op school, dit zou in de vorm van een buurttuin ook meer ouders en buurtbewoners aan de plek kunnen verbinden. Hoewel de positie en houding van de scholen een grote invloed heeft op de ontwikkeling van het scholencluster, kwamen die tijdens de waardenworkshop niet expliciet ter sprake.

Deze gekozen kernwaarden zien we terug in het ontwerpscenario. Met de groene as worden de waarden *sociale veiligheid* en *verbondenheid* geadresseerd. De ruimte wordt in de visie van de ontwerpers verdicht met woningbouw en gebouwen met transparante plinten voor meer natuurlijk toezicht en sociale interactie en controle. Zichtbarrières en hoge hekken maken plaats voor een doorwaadbare openbare ruimte met veel programma voor activiteiten en een inrichting met veel ruimte voor natuur, bijvoorbeeld in de vorm van natuurspeeltuinen of buurtuinen. Het Huis van Beweging met zijn verschillende functies is een concretisering van de activerende waarden (*beweging, talentontwikkeling, meedoen, betrokkenheid*) en de meer ruimtelijke 'harde' waarden (*multifunctionaliteit, aanpasbaarheid, natuur inclusief*). Het ontwerpscenario is bedoeld als 'gespreksstarter'.

De scholen hoeven voorlopig nog geen keuze te maken op gebouwniveaumaar kunnen hun samenwerking verder intensiveren en gebruik maken van gedeelde faciliteiten.

# Samen zetten we Pendrecht op de kaart

## de zeepkistentour



Mede mogelijk gemaakt door:



**Wat vooraf ging:** drie ontwerpteams verkenden in verschillende workshops hoe het aanbod aan voorzieningen in Pendrecht verbeterd kan worden. Door middel van een wandeling door Pendrecht lichten zij hun bevindingen toe. Deze verkenning dient als inspiratie voor toekomstige plannen.

Hoe wordt Pendrecht *dè familiewijk* van Rotterdam? Krijgt Pendrecht zich de upgrade naar een wijk waar meer gezinnen voor kiezen om te wonen?

Aan de hand van een tour door de wijk laten wij de belofte die Pendrecht in zich heeft zien. Het momentum dat ontstaat door de aanstaande nieuwbouw van de scholen, hebben we vertaald naar een wijk (overstijgende) visie, waarin de bewoners, ontmoetingen en een divers aanbod aan maatschappelijke voorzieningen centraal staan.

Benieuwd naar onze aanpak, kom op woensdag 11 mei, om 15:00 ook langs in Pendrecht en sluit aan bij onze interactieve tour door de wijk. Ook jouw inbreng is nodig!

**Startlocatie:** BS Over de Slinge; Sommeldijkstraat 19  
**Starttijd:** 15:00  
**Contactpersoon:** Alexandra Karmanova  
**Telefoon:** 06 28 64 26 34

Afbeelding 18. Zeepkistentour door Pendrecht (Ontwerpteam Pendrecht, 2022).

---

HOOFDSTUK 6

**RESULTATEN: WELKE  
WAARDEN WERDEN  
GEKOZEN?**

---



---

**In de waardenworkshop bespraken verschillende belanghebbenden de kernwaarden van een opgave die leidend zouden moeten zijn bij de verdere ontwikkeling van die opgave. Tot welke waarden kwamen de deelnemers in de verschillende rondes? Waarin zoekt men de consensus? Verschilt dat per plek of opgave? Kiezen de verschillende belanghebbenden andere waarden? En wat betekenen deze resultaten voor de methodiek? In dit hoofdstuk gaan we in op deze vragen en daarmee beantwoorden we de eerste onderzoeksvraagstelling van deze rapportage: welke waarden werden gekozen?**

### Onderzoeksvraagstelling 1

De waarden: Welke **waarden** borrelden boven? Welke betekenis gaven deelnemers aan deze waarden? Zijn er verschillen in benadering tussen typen belanghebbenden, tussen typen plekken en op welke waarden komt men het vaakst uit? Wat voor soort waarden moeten een plek krijgen in de methodiek?

Dit rapport beschrijft en evalueert een experiment met de methodiek voor publieke waardebeoordeling, waarbij we geïnteresseerd zijn in twee typen opbrengsten. Aan de ene kant willen we weten hoe de gesprekken verlopen, en welke ‘spelregels’ helpen om tot een gedeeld en bruikbaar resultaat te komen. Over dit soort lessen ten aanzien van het **proces** gaat hoofdstuk 7 (onderzoeksvraagstelling 2). Aan de andere kant willen we weten wat voor soort waarden vooral worden gekozen en hoe deze worden omschreven voor een plek. In dit hoofdstuk 6 richten we ons op deze meer ‘**inhoudelijke**’ resultaten. Dit is onderzoeksvraagstelling 1.

We beantwoorden de eerste onderzoeksvraagstelling aan de hand van een aantal subvragen:

- Welke waarden brachten de vijf verschillende **belanghebbende groepen** (gemeenschap, maatschappelijke organisaties, overheid, markt, overig) in? Wat valt hierbij op? (paragraaf 6.1)
- Welke waarden werden er door alle belanghebbenden het meest gekozen voor de vijf **plekken**? En welke **kernwaarden** werden er uiteindelijk gezamenlijk gekozen voor de plek? (paragraaf 6.2)
- Welke waarden** werden het vaakst **voor alle opgaven** gekozen? En wat betekenden die waarden? (paragraaf 6.3)

Een opmerking vooraf over de rapportage van aantallen. Om vat te krijgen op de vraag welke waarden boven kwamen drijven, hebben we geteld hoe vaak ze in verschillende rondes zijn ingebracht. Het gaat hierbij steeds wel om kleine aantallen. We geven zo veel mogelijk de absolute

aantallen weer, maar als we resultaten willen vergelijken noemen we ook de percentages.

#### 6.1 Waarden per belanghebbende groep

*Welke waarden kozen de vijf verschillende belanghebbende groepen (burgergemeenschap, maatschappelijke organisaties, overheid, markt, overig)? Wat valt hierbij op?*

In de eerste gespreksronde ‘Begrip voor elkaar’ werd deelnemers gevraagd een waarde te kiezen die zij het beste bij hun rol vonden passen in relatie tot de opgave. Een bewoner heeft een ander belang dan een medewerker van een publieke of private organisatie die aan een opdracht werkt. Ook denkt deze persoon er persoonlijk misschien anders over dan professioneel. De deelnemers mochten gebruikmaken van het waardenkader als “menukaart”, maar waren ook vrij om zelf waarden te bedenken en aan te dragen.

De eerste ronde ging dus expliciet over de rol van een deelnemer en het belang dat hij of zij inbrengt in het proces van waardebeoordeling en ging nog niet over de plek zelf. Er werd bijvoorbeeld gevraagd: ‘Waarom zit je aan tafel?’ ‘Welk belang vertegenwoordigt je in deze opgave?’ Daarmee biedt deze ronde goed zicht op de vraag in hoeverre waarden verschillen tussen de belanghebbende groepen.

#### *Belanghebbende groepen*

De deelnemers zijn (achteraf) ingedeeld in vijf hoofdgroepen: burgergemeenschap, maatschappelijke partners, markt, overheid en overig. Onder *burgergemeenschap*

Afbeelding 19. Groepen deelnemers van de waardenworkshop per casus.

	OVERSCHIE	PENDRECHT	CAPELSEBRUG	DE HOEKSTEE	PARKRAND ZUIDERPARK	TOTAAL
<b>BURGERGEMEENSCHAP</b>	<b>3</b>	<b>1</b>		<b>7</b>	<b>3</b>	<b>14</b>
Bewonersgroep/vrijwilliger	2			6	2	10
Culturele instelling/stichting	1	1		1	1	4
<b>MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>26</b>
Onderwijskoepel	1	1				2
School	5	4			1	10
Sociaal wonen		1			1	2
Sportbedrijf	1	1		1	1	4
Universiteit/hogeschool			1	1		2
Zorg-/welzijnsinstelling	1		2	3		6
<b>MARKT</b>	<b>5</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>9</b>
Kinderopvang	3					3
Ondernemer	1					1
Ontwikkelaar	1	1		1	2	5
<b>OVERHEID</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>23</b>
Gemeente Ruimtelijke Ontwikkeling	1	1	4	1	1	8
Gemeente Sociale Ontwikkeling	1	1	2	1		5
Gemeente Vastgoed	1	3		3	2	9
Gemeente Wijken		1				1
<b>OVERIG</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>17</b>
Ontwerpteam/adviseur/onderzoeker	5	4	5	2	1	17
<b>TOTAAL</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>89</b>

vielen bewoners, vrijwilligers en culturele stichtingen. Met uitzondering van de casus in Hoek van Holland waren deze groepen ondervertegenwoordigd, wat mogelijk ook met het experimentele karakter en onduidelijke status van het traject te maken had. De groep *maatschappelijke organisaties* bevatte voornamelijk onderwijs-, zorg- en welzijnsinstellingen. De groep *markt* bestond uit projectontwikkelaars en andere commerciële partijen. De groep *overheid* bestond vooral uit ambtenaren en andere medewerkers van de gemeente Rotterdam, met name vanuit de clusters Maatschappelijke Ontwikkeling en Stadsontwikkeling. De groep *overig* had betrekking op ontwerp-bureaus die bij dit traject betrokken zijn en onderzoekers die hebben meegedacht tijdens de sessies. Afbeelding 19 laat een overzicht van de deelnemers per casus zien.

**“Mijn rol is de balans tussen kwaliteit, vraag en haalbaarheid te bewaken. Ik moet zorgen dat de politiek ondersteund wordt in het nemen van goede besluiten.”**

.....  
(medewerker overheid)

**“Mijn rol is het faciliteren van de wensen en de eisen van de gebruikers en het maatschappelijk collectief. Mijn belangrijkste waarde is inclusiviteit. Dat een plek toebehoort tot iedereen en dat iedereen zich daar welkom voelt ongeacht de achtergrond/capabiliteit van diegene.”**

.....  
(ontwerper)

**Mijn rol is het samenbrengen van belangen en het vertalen daarvan naar mogelijke scenario's en verbeeldingen. Mijn waarde is sociale cohesie, dat gaat over de betekenis en invloed van een goed ontwerp op het leven.”**

.....  
(ontwerper)

**“Mijn rol is het om jongeren een plek te bieden waar zij zich kunnen ontwikkelen op diverse gebieden. Mijn belangrijkste waarde is toegankelijkheid. Vanuit mijn rol gezien is het gehoord, gezien en begrepen voelen het belangrijkste. Een veilige en toegankelijke plek is daarbij superbelangrijk.”**

.....  
(jongerenwerker)

**“Ik zit hier als belegger en ontwikkelaar. Mijn belangrijkste waarde is thuisvoelen. Ik wil de identiteit van een wijk versterken, dat mensen trots zijn op de wijk. Dat betekent ook dat je investeert in sociale relaties en in de omgeving, dat je een lange termijn perspectief hebt.”**

.....  
(ontwikkelaar)

Afbeelding 20. Waarden gekozen door verschillende stakeholders, in de eerste gespreksronde van de waardenworkshop

	BURGER-GEMEENSCHAP	MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES	MARKT	OVERHEID	OVERIG	TOTAAL
<b>Multifunctionaliteit</b>	1	3	2	5	4	<b>15</b>
<b>Betekenisvolle ontmoetingen</b>	3		1	4	6	<b>14</b>
<b>Betrokkenheid</b>	4	5	2	2	1	<b>14</b>
<b>Toegankelijkheid</b>	1	7		2	3	<b>13</b>
<b>Thuisvoelen</b>	1	2	3	4	3	<b>13</b>
<b>Talentontwikkeling</b>	3	7			2	<b>12</b>
<b>Participatie</b>		6	2	3		<b>11</b>
<b>Mentaal welzijn</b>	1	6		3		<b>10</b>
<b>Verbondenheid</b>	2	2	2	2	2	<b>10</b>
<b>Beweging</b>	1	5	1	1	1	<b>9</b>
<b>Inclusiviteit</b>		2		2	2	<b>6</b>
<b>Toegang tot onderwijs</b>	1	4		1		<b>6</b>
<b>Lokaal eigenaarschap</b>				3	3	<b>6</b>
<b>Natuur inclusief</b>	1		2	1	2	<b>6</b>
<b>Sociale netwerken</b>	3	1		1	1	<b>6</b>
<b>Aanpasbaarheid</b>		1		2		<b>3</b>
<b>Sociale veiligheid</b>	1	1		1		<b>3</b>
<b>Energie-efficiëntie</b>	1	1		1		<b>3</b>
<b>Verkeersveiligheid</b>		1		1		<b>2</b>
<b>Wederzijds vertrouwen</b>			1		1	<b>2</b>
<b>Werkgelegenheid</b>			2			<b>2</b>
<b>Kennisuitwisseling</b>	1	1				<b>2</b>
<b>Trots</b>				1		<b>1</b>
<b>Schone lucht</b>				1		<b>1</b>
<b>Culturele expressie</b>					1	<b>1</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>25</b>	<b>55</b>	<b>18</b>	<b>41</b>	<b>32</b>	<b>171</b>

**“Ik ben betrokken bewoner en mijn belangrijkste waarde is verbondenheid. Mensen lijken meer op elkaar dan dat ze verschillen. Als ze elkaar ontmoeten kunnen ze dat ook gaan zien.”**

(bewoner)

**Waarden gekozen door de groep  
Burgergemeenschap**

De meest gekozen waarde van de groep Burgergemeenschap (14 personen totaal) was *betrokkenheid*, deze is door vier personen gekozen en werd onder meer omschreven als “het omzien naar anderen en de omgeving” en “samen met en voor de wijk”. De waarden *betekenisvolle ontmoetingen*, *sociale netwerken* en *talentontwikkeling* werden elk door drie personen gekozen (zie Afbeelding 20).

Opvallend is dat burgers meer dan alle andere groepen het vaakst een eigen waarde (niet vermeld op het waardenkader) inbrachten. Zij deden dit acht keer. Ze noemden onder meer *ruimtelijke kwaliteit* en *kennisontwikkeling*. Opvallend is verder dat de waarde *multifunctionaliteit*, die in latere gespreksronden veelvuldig is gekozen als kernwaarde (zie 6.3), slechts één keer werd ingebracht door de groep Burgergemeenschap. En dat *participatie*, in totaal dertien keer ingebracht door andere groepen, door de deelnemers vanuit de burgergemeenschap nooit gekozen is in deze ronde.

**“Omzien naar anderen en de omgeving, het zien van je omgeving, ‘geven’ ipv ‘nemen’”**

(vertegenwoordiger kunstenaars)

**“Ik vind het belangrijk dat bewoners elkaar tegenkomen en elkaar leren kennen.”**

(bewoner)

**Waarden gekozen door de groep  
Maatschappelijke partners**

Zesentwintig van de deelnemers aan de gesprekstafels kwamen van de groep Maatschappelijke partners, dit is daarmee de best vertegenwoordigde groep. Zij kozen het meest voor de waarden *talentontwikkeling* en *toegankelijkheid*, beiden zeven keer. De waarde *talentontwikkeling* werd door deze groep onder andere omschreven als het “leren van verschillende vaardigheden in een veilige omgeving”; als “een toekomst voor ieder kind met alle mogelijkheden” en als “het streven naar opheffen van kansenongelijkheid”. *Toegankelijkheid* werd onder andere gezien als “het gebruik maken van een plek met zo weinig mogelijk belemmeringen”.

Ook *mentaal welzijn* en *participatie* werden vaak ingebracht, beiden zes keer. De waarde *beweging* werd vijf keer aangedragen en dit is aanzienlijk meer dan bij andere groepen. Een vertegenwoordiger van een school bracht deze waarde in “als middel om gezondheid en sociale interactie te bevorderen”. Opmerkelijk is dat de maatschappelijk partners de waarde *kennisuitwisseling* slechts één keer inbrachten, terwijl de groep grotendeels bestond uit medewerkers van onderwijsinstellingen. Ook valt op dat de waarde *betekenisvolle ontmoetingen* door deze groep in deze ronde van het gesprek nooit werd ingebracht, waar dat in latere ronden wel veelvuldig gedaan zal worden. De groep Maatschappelijke partners bracht het minst van de vijf groepen eigen waarden in. Zij lijken dus het beste uit de voeten te kunnen met de mogelijkheden binnen het aangeboden waardenkader.

**“Iedereen heeft talenten, de maatschappij zou ervoor open moeten staan om die te kunnen ontwikkelen.”**

(medewerker welzijn)

**“Iedereen kan meedoen ongeacht sociale status of beperking.”**

(exploitant sportaccommodatie)

*Waarden gekozen door de groep Markt*

Marktpartijen waren met negen deelnemers het minst vertegenwoordigd bij de tafelgesprekken. Door dit lage aantal zijn er ook relatief weinig waarden ingebracht door deze groep. De waarde *thuisvoelen* werd door deze groep het meest ingebracht (drie deelnemers). Eén ontwikkelaar omschreef *thuisvoelen* als "dat je woont of leeft op een plek waar je voelt dat het bij je past, zodat je kan zijn wie je bent, samen met je medebewoners". Vaker is een eigen waarde ingebracht, namelijk vier keer, waaronder *voorzienend*, waarmee ze bedoelden: voorzienend in de behoeften van iedereen die op deze plek komt. Ook brachten marktpartijen de waarde *duurzame financiering* in, waarmee werd bedoeld dat het financieringsconcept van een voorziening voor de lange termijn duurzaam moet zijn. De veelbesproken waarde *toegankelijkheid* is niet één keer ingebracht door marktpartijen.

**“Bij thuisvoelen denk ik aan de quote van Erasmus: waar ik me goed voel, voel ik me thuis.”**

(ontwikkelaar)

**“Betaalbaarheid staat voor hoe je het voor elkaar kunt krijgen. Het gaat om de exploitatie, niet om de oprichting van een gebouw, hoe houd je het vol al die jaren. (...) De bijhorende waarde is dan misschien ‘realisme’”**

(ontwikkelaar)

*Waarden gekozen door de groep Overheid*

Deelnemers van de groep Overheid (23 totaal) brachten maar liefst 20 van de 29 waarden uit het waardenkader in. Dit is de meest gevarieerde inbreng van alle groepen. Het vaakst is gekozen voor *multifunctionaliteit* (vijf keer). *Multifunctionaliteit* stond onder andere voor “een gebouw met verschillende functies en ruimte voor sport, spel,

creativiteit en ontmoeten” en “diversiteit aan gebruikers en doelgroepen” en het “aansluiten bij wensen en behoeften van nu en in de toekomst”. De vertegenwoordigers van de overheid brachten vijf keer eigen waarden in, waaronder *herstelbevorderend* en *voorzienend*. Ook de waarden *thuisvoelen* en *betekenisvolle ontmoetingen* werden belangrijk geacht (beide vier keer benoemd).

**“Multifunctionaliteit in een gebouw is levensloopbestendig en biedt denkbare handvatten voor ruimtelijke variatie en innovatie. Een project kan zijn aanvankelijke doel overstijgen.”**

(medewerker overheid)

**“Rotterdam zou voor iedereen een plek moeten zijn waar je je thuis voelt, jezelf kan ontplooiën, goed kan wonen/werken/leven en deel daarvan wordt bepaald door de ruimtes waarin we leven.”**

(stedenbouwkundige)

*Waarden gekozen door de groep Overig*

De groep met overige deelnemers, zoals ontwerpers en onderzoekers, bestond uit zeventien deelnemers. Zij hebben het meest gekozen voor de waarde *betekenisvolle ontmoetingen* (zes keer). *Betekenisvolle ontmoetingen* zagen ze als essentieel voor “een gezonde en gelukkige maatschappij”, want “ontmoetingen dragen bij aan sociale cohesie, mensen spiegelen zich aan elkaar, er ontstaat begrip voor de ander”. Deze waarde zou gaan om “op een zinvolle manier verbinding maken en elkaar kunnen begrijpen”.

“Elkaar echt leren kennen, voorbij de vluchtige ontmoeting, dat vind ik heel waardevol.”

(ontwerper)

### Conclusie

Uit de bovenstaande resultaten blijkt dat de rol en het belang dat deelnemers behartigden, van invloed is op de waarden die ze inbrachten. Burgers legden meer nadruk op de sociale kwaliteit van de buurt, de overheid meer op de realisering van meerdere functies (sociaal en fysiek) in één gebouw, misschien juist vanuit de ambitie om het vastgoed breder in te vullen. Ontwikkelaars zagen een rol in het ontwikkelen van duurzame exploitatie-concepten en kozen relatief vaak voor een waarde als *thuisvoelen*.

Ondanks de verschillende belangen die deelnemers inbrengen vanuit hun rol, vallen ook gelijkenissen op tussen groepen. De groepen Markt en Burgergemeenschap, vaak gezien als tegenovergesteld qua belangen, hadden een aantal opvallende overeenkomsten. Ze brachten de meeste eigen waarden in en kozen in deze ronde amper voor twee van de uiteindelijk drie meest gekozen waarden (6.3). Marktpartijen benoemden *toegankelijkheid* niet en de burgergemeenschap bracht *multifunctionaliteit* nauwelijks in. Dit resultaat benadrukt eens te meer dat de rijkdom aan waarden die gecreëerd kan worden bij een opgave veel beter in beeld komt bij een brede vertegenwoordiging van belangengroepen. De opzet om vanuit het eigen belang en vanuit de eigen rol te redeneren wat waardevol is, bleek daarbij heel productief.

## 6.2 Waarden per plek

*Welke waarden werden het meest gekozen bij de vijf plekken? En welke kernwaarden werden er uiteindelijk gekozen voor de plek?*

In de tweede en derde gespreksronde ‘Waarde van de plek’ en ‘Keuze kernwaarden’ werd gevraagd welke waarden deelnemers het liefst terug zouden zien op de desbetreffende plek. Het kon dan zowel gaan om waarden die ze nu al op de plek ervaren en willen behouden en/of versterken, als om waarden die ze nu missen en willen toevoegen. Aan het einde van de derde gespreksronde koos elke deelnemer maximaal zes waarden. Vervolgens koos de groep gezamenlijk vijf kernwaarden voor de plek.

Die presenteerden en bespraken ze plenair met elkaar. In deze paragraaf beschrijven we welke waarden het meest gekozen worden per plek. De beschrijving van de plekken is steeds op dezelfde manier opgebouwd: we beginnen steeds met een korte introductie van de opgave en geven een samenvatting van de meest gekozen waarden voor de plek in de tweede en derde gespreksrondes. Dan reflecteren we op de gekozen kernwaarden en geven enkele voorbeelden van hoe de kernwaarden tijdens de plenaire eindpresentatie door de deelnemers worden geïnterpreteerd.

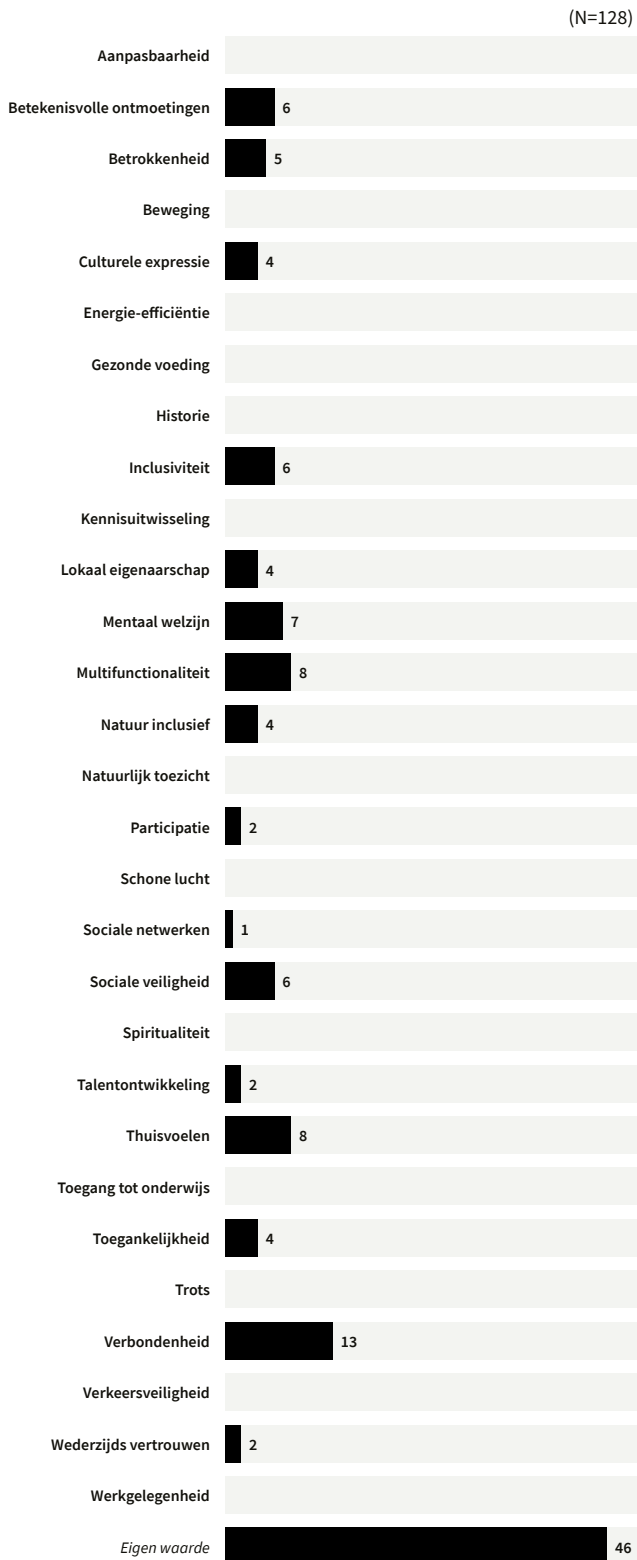
### Maatschappelijke opvang Capelsebrug

De casus Capelsebrug betreft een keet die valt onder de Landelijke Vreemdelingenvoorzieningen (LVV). Het is een landelijke voorziening voor afgewezen asielzoekers en ongedocumenteerden. De keet staat verborgen, in een niemandsland van wegen en parkeerplekken die vooral door forenzen en OV-gebruikers worden gebruikt. De keet is op dit moment eigendom van het Leger des Heils, die op de plek ook programmering verzorgt. Binnen het traject ‘Ontwerpend Ontwikkelen’ wordt deze casus bekeken in het kader van vervanging en verbetering van de huidige functie en wordt er afgewogen of de plek ook andere doelgroepen kan bedienen, bijvoorbeeld in de vorm van winteropvang voor dak- en thuislozen. De vraag is hoe de gemeente het beste om kan gaan met een dergelijke gevoelige verblijfsfunctie op een complexe locatie, in een gebied met in de toekomst mogelijk ontwikkelkansen.

Bij de casus Capelsebrug waren er veertien deelnemers aanwezig bij de waardenworkshop. Deze groep bevatte geen belanghebbenden uit het gebied door de geheimhoudingsplicht die er op deze casus lag. Door de aanwezige groepen werd tijdens de tweede en derde gespreksrondes de waarde *verbondenheid* het meest gekozen uit het waardenkader (dertien keer). De toepassing van de waarde *verbondenheid* op deze locatie is vooral ruimtelijk geïnterpreteerd: goed openbaar vervoer, parkeerplekken, fiets- en voetgangersverkeer en goede bereikbaarheid. Daarnaast werden maar liefst twaalf verschillende eigen waarden ingebracht, zoals *eigenheid*, *ontplooiing*, *verblijfskwaliteit* en *zichtbaarheid*. Deelnemende ontwerpers misten vooral waarden die ruimtelijke of esthetische kwaliteit beschrijven, andere deelnemers vonden de waarden te abstract of te weinig passen bij de opgave. Opvallend, gezien de aard van deze casus (tijdelijke opvang van kwetsbare doelgroepen) is dat *aanpasbaarheid* en *natuurlijk toezicht* niet zijn gekozen (Afbeelding 21).



Afbeelding 21. Som van de waarden gekozen tijdens de tweede en derde ronde, bij de opgave Capelsebrug



Afbeelding 22. Definitief gekozen kernwaarden Capelsebrug (gespreksronde 3, alle tafels opgeteld). Met **\*\*** aangegeven waarde is zelf ingebracht.

**KERNWAARDEN CAPELSEBRUG (3 TAFELS)**

Verbondenheid (3)

Thuisvoelen (2)

Inclusiviteit (2)

Eigenaarschap (2)

Multifunctionaliteit (2)

Betekenisvolle ontmoetingen (1)

Identiteit (1)

Mentaal welzijn (1)

Toegankelijkheid (1)

**\*Meedoen**

**\*Identiteit**

**“Verbondenheid: Het laten functioneren van de stedelijke omgeving als één geheel. Daarbij kijkend naar de kwaliteiten van de plek en de behoeften, gebruikers, ruimtelijk verkennen.”**

*(stedenbouwkundige)*

**“Identiteit / zichtbaarheid.  
Van non-plek naar plek waar  
tijdelijke bewoners zich  
thuis voelen/verbonden mee  
voelen?”**

(medewerker overheid over eigen waarde identiteit/  
zichtbaarheid)

**“Hiermee laten we zien dat je  
samenleven niet alleen doet,  
dat iedereen iets te brengen  
en te halen heeft en dat er plek  
is voor jou ook als je gedrag,  
je verslaving, je status als  
‘afwijkend’ gezien wordt.”**

(medewerker welzijnsinstelling over eigen waarde  
sociale cohesie)

De waarde *verbondenheid* is uiteindelijk ook in de derde gespreksronde door alle tafels als kernwaarde gekozen (Afbeelding 22). Deze waarde kwam vooral naar voren uit een gesprek over waarden die men wil behouden. De locatie bevindt zich in een soort niemandsland, het is een eiland tussen veel infrastructuur. Maar de plek is wel heel goed aangesloten op verschillende vormen van mobiliteit, dat maakt het een goede locatie om te verdichten met ander programma. Dat is een waardevol vertrekpunt voor een verdere ontwikkeling. Men zou er bijvoorbeeld een soort zelfstandig ecosysteem van kunnen maken waar alle andere waarden uit het waardenkader in terugkomen. Het gesprek verschoof daardoor van het gebouw naar het gebied en de waarden *multifunctionaliteit*, *sociale veiligheid* en *thuisvoelen*, waarden die men wil toevoegen. Voor de bewoners van de opvang is het waarschijnlijk beter als de plek rustig is en niet te druk, juist niet (te) multifunctioneel. Maar het gebied zou men heel multifunctioneel kunnen inrichten. De opvanglocatie zelf is dan een vanzelfsprekend onderdeel van de identiteit van het gebied, die was er immers als eerst. In een bos stelt ook niemand vragen over individuele bomen. Deze afwegingen zien we terug in de keuze van de kernwaarden.

Het duiden van de waarden *thuisvoelen* en *inclusiviteit* was voor de deelnemers lastig. Het is belangrijk en waardevol voor de bewoners om zich thuis te voelen, maar hoe kan je je nu thuisvoelen op een plek waar je niet thuis bent, je moet juist weer vertrekken. In een dergelijke locatie gaat het er dan om dat je een kleine intieme en rustige plek voor jezelf kan creëren, zodat je je er – in ieder geval tijdelijk – welkom voelt. Voor sommige bewoners is het ook belangrijk dat huisdieren zijn toegestaan. Er zijn veel verschillende mensen die elkaar misschien maar kort zien, een waarde als respect voor elkaar zou dan eigenlijk beter passen dan *inclusiviteit*. Aan één tafel werd de waarde *mentaal welzijn* uiteindelijk als hoofddoelstelling gekozen die men met verschillende andere waarden wil bereiken. Met elkaar zocht men naar waarden en bijpassende interventies die mentaal welzijn kunnen ondersteunen, zoals *thuisvoelen*, *inclusiviteit* en *eigenaarschap*. Waarden als *duurzaamheid* of *klimaatadaptatie* werden juist niet gekozen omdat vooral de ontwerpers deze als vanzelfsprekend onderdeel van hun ‘werkgerederschap’ zagen.

**“Het belang van stabiel  
mentaal welzijn, het hebben  
van een plek waar je tot rust  
komt en kan werken aan  
herstel is essentieel voor  
dakloze mensen.”**

(medewerker welzijnsinstelling)

**“Gelijkwaardigheid zonder  
de identiteit te verliezen.”**

(deelnemer ontwerpteam/adviseur/onderzoeker  
over inclusiviteit)

**“Dat mensen zich OK en  
geaccepteerd voelen en dat  
ze mee kunnen doen met de  
samenleving en je thuis voelen  
op die plek hoort daarbij.”**

(medewerker overheid over mentaal welzijn)

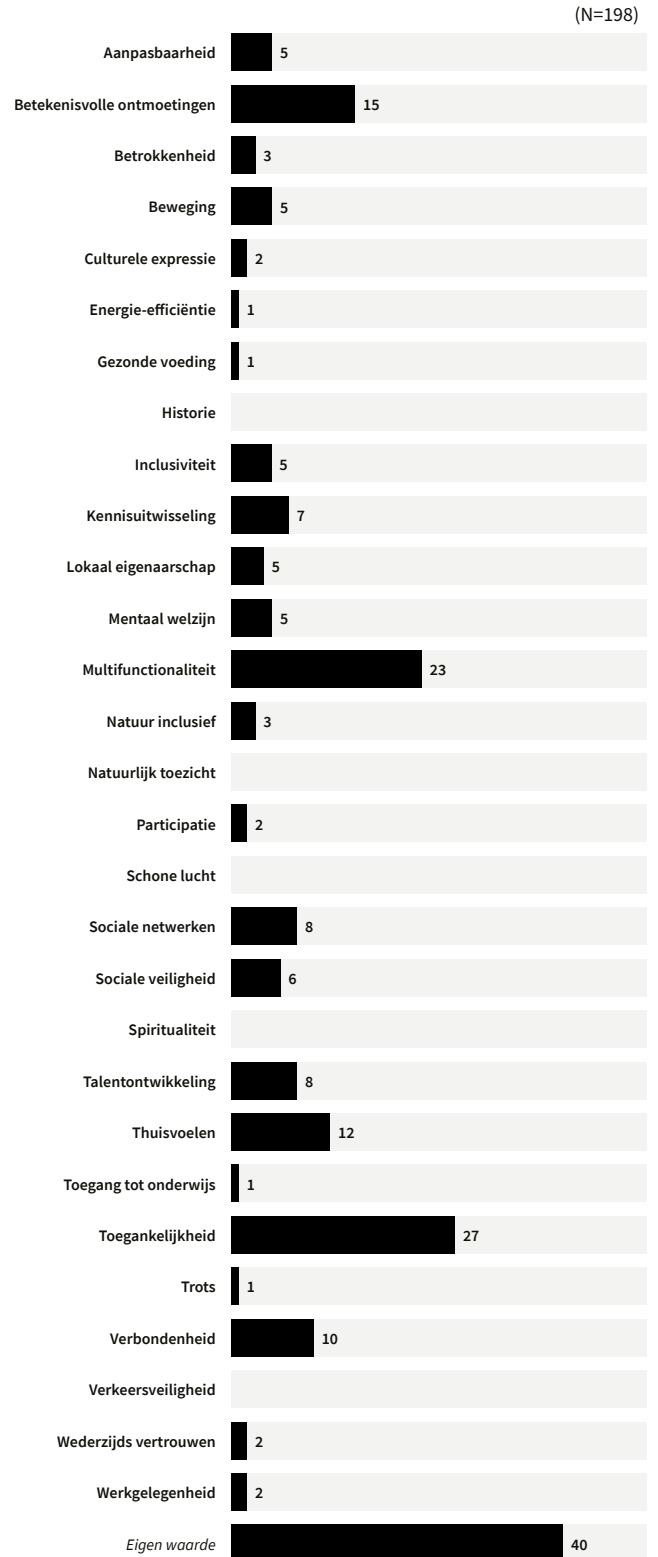
*Multifunctionele accommodatie  
Hoek van Holland*

De Hoekstee is een multifunctionele wijkaccommodatie in Hoek van Holland die door diverse groepen intensief wordt gebruikt. Het gebouw fungeert als Huis van de Wijk en Stadswinkel en herbergt diverse wijkverenigingen, een theaterzaal, een kinderdagverblijf en gemeentelijke functies zoals de stadswinkel en het Centrum voor Jeugd en Gezin. Daarnaast is er een aangebouwde sporthal die op verschillende manieren wordt gebruikt. Het gebouw is verouderd en aan vervanging toe. Daarbij doen zich een aantal dilemma's voor. De Hoekstee is een zogenoemde multifunctionele wijkaccommodatie en heeft ook een theaterzaal. Het beleid rond wijkgebouwen is echter veranderd. Een theaterzaal is daar geen onderdeel meer van. Ook is de vraag of de Hoekstee op de goede plek in het gebied staat en aan welke eisen een nieuwe sportvoorziening moet voldoen. Bij de vernieuwing wil de gemeente meer inzicht in de behoeftes rondom deze locatie. Biedt de nieuwbouw bijvoorbeeld kansen voor de verbetering van het centrum van Hoek van Holland? De beoogde gebiedsontwikkeling zal passend moeten zijn voor een kleine kern als Hoek van Holland en het dorpse karakter van het gebied.

De waardenworkshop voor de Hoekstee vond plaats in de theaterzaal van de Hoekstee. De opkomst was relatief hoog en de stakeholdergroep divers. Er waren verschillende beleidsmedewerkers en projectleiders van de gemeente Rotterdam en het Sportbedrijf, welzijnspartijen, verenigingen en bewoners aanwezig. Belangrijk verschil met de workshops in de andere gebieden was dat de deelnemers in Hoek van Holland ook de vierde ronde van de methode hebben doorlopen. Op een overzichtsposter kozen zij ruimtelijke of programmatische principeoplossingen die pasten bij de kernwaarden die ze gekozen hadden. Deze toepassing ontstond spontaan tijdens de workshop en leidde tijdens de plenaire eindpresentatie tot een concretere ruimtelijke en programmatische vertaling van waarden voor de plek.

Er deden twintig stakeholders mee aan de waardenworkshop. *Toegankelijkheid* en *multifunctionaliteit* werden in ronde 2 en 3 het meest gekozen (respectievelijk 27 en 23 keer). *Toegankelijkheid* werd omschreven als 'vrije inloop', 'laagdrempelig', 'toegankelijk voor alle bewoners', 'deur altijd open' en 'aansluiting met omgeving'. *Multifunctionaliteit* betekende volgens de deelnemers: 'veel verschillende gebruikers en activiteiten', 'oneindig veel mogelijk' en 'veel verenigingen en clubjes'. Hoewel deze casus een buurthuis betreft, valt op dat de waarden *talentontwikkeling* (acht keer) en *culturele expressie* (twee keer), *mentaal welzijn* (vijf keer) in deze rondes aanzienlijk minder gekozen zijn (zie Afbeelding 23).

Afbeelding 23. Som van de waarden gekozen tijdens de tweede en derde ronde, bij de opgave De Hoekstee.



Afbeelding 24. Definitief gekozen kernwaarden De Hoekstee, Hoek van Holland (gespreksronde 3, alle tafels opgeteld). Met ‘\*’ aangegeven waarde is zelf ingebracht.

### KERNWAARDEN DE HOEKSTEE (4 TAFELS)

Multifunctionaliteit (4)

Toegankelijkheid (3)

Betekenisvolle ontmoetingen (2)

Thuisvoelen (2)

(Culturele) expressie (1)

Eigenaarschap (1)

Flexibiliteit (1)

Mentaal welzijn (daglicht, groen) (1)

Sociale netwerken (1)

Talentontwikkeling (1)

Verbondenheid (1)

\*Betaalbaarheid

\*Ruimtelijkheid

\*Kennissuitwisseling

Hoewel zogenoemde Multifunctionele Accommodaties (MFA's) vaak een slechte naam hebben als gebouwen zonder identiteit en duidelijk profiel, valt op dat in de Hoekstee *multifunctionaliteit* duidelijk als waarde benoemd wordt die men behouden wil. Men waardeert het dat er veel ruimte is voor verschillende soorten activiteiten en clubjes en dat er op deze manier veel kruisbestuiving plaatsvindt. *Toegankelijkheid* is ook een waarde om te behouden en om te versterken: De Hoekstee wordt wel als fysiek toegankelijke ervaren, gelijktijdig is het gebouw erg gesloten en donker. Dit zou beter kunnen, bijvoor-

beeld door open plinten en meer zichtbaarheid van het aanbod.

Opvallend is dat de deelnemers twaalf keer een eigen waarde inbrachten, die meestal zeer praktisch van aard was en op een ander niveau geformuleerd dan de waarden uit het waardenkader, zoals: *behoud van de huidige oppervlakte, centrale locatie, kruisbestuiving, meer daglicht en groen of ruimte voor jongeren*.

Bij de uiteindelijke keuze van de kernwaarden in de derde gespreksronde blijft het beeld ongeveer hetzelfde (Afbeelding 24). De multifunctionaliteit van het huidige gebouw van de Hoekstee vindt men heel waardevol, hieraan verbonden zijn sociale waarden die enerzijds duiden op de Hoekstee als laagdrempelige plek om zich thuis te voelen, anderzijds als plek waar veel sociale interactie en persoonlijke ontwikkeling plaats vindt. De waarden *talentontwikkeling* en *culturele expressie*, in ronde 2 niet genoemd, krijgen bij de kernwaarden juist wel een plek.

**“Toegankelijkheid is een gebouw dat je laat zien dat je graag naar binnen mag komen, dat je welkom bent, op allerlei manieren, door het gebouw zelf maar ook bijvoorbeeld door social media en flyers.”**

*(jongerenwerker)*

De waarde *betaalbaarheid* werd ingebracht door een tafel waar een ontwikkelaar deel van uitmaakte. Bij *betaalbaarheid* ging het niet zozeer om de kosten van een gebouw bij de oprichting, maar om een duurzame exploitatie door de jaren heen. Een soort financiële toekomstbestendigheid. In het afsluitende plenaire gesprek ontstond er een interessante discussie over deze waarde. Op doorvragen van de moderator interpreteerde men deze waarde ook als ‘realisme’. De andere tafels hadden deze waarde niet gekozen omdat ze ervan uitgingen dat betaalbaarheid sowieso een randvoorwaarde is. Een andere deelnemer bracht in dat de waarde *betaalbaarheid* ook in relatie tot *inclusie* of *toegankelijkheid* belangrijk is. Als voorbeeld werd het kopje koffie genoemd: als de prijs te hoog is worden veel mensen uitgesloten van de kantine en is de Hoekstee minder toegankelijk of minder inclusief.

De waarde betaalbaarheid ging dus uiteindelijk niet alleen om de *betaalbaarheid* van de exploitatie maar ook om de exploitatie in relatie tot andere waarden zoals *toegankelijkheid* of *inclusiviteit*. Dit maakte een gesprek los over budgetten bestemd voor andere beleidsdoelen, zoals ontmoeting, gezondheid en beweging. Als dit belangrijke doelen zijn, kan je daaruit wellicht ook het kopje koffie in de kantine mee subsidiëren.

Ook *multifunctionaliteit* werd breed bediscussieerd in relatie tot de andere waarden. Het ging niet alleen over de multifunctionaliteit van het gebouw in termen van functiemenging, maar ook over wat multifunctionaliteit voor de plek kan betekenen, zowel in de binnenruimte als in de buitenruimte. Het ging daarbij om zichtbaarheid van het activiteitenprogramma naar buiten toe, de mogelijkheid om zich ruimte te kunnen toe-eigenen, de uitwisseling van doelgroepen, een plek voor gesprek maar ook het hebben van een bepaalde ‘smoel’: het moet niet alleen praktisch zijn maar ook iets uitstralen.

**“Wat betekent de waarde van multifunctionaliteit voor een plek? Dat je mensen kan ondersteunen zodat het een plek wordt met een brede betekenis, een plek voor gesprek. Je kan de relatie met de tuin verbeteren, open plinten maken, en plekken maken die mensen zich kunnen toe-eigenen.”**

.....  
(ontwerper)

Tijdens de waardenworkshop werden de waarden vrij makkelijk vertaald naar ruimtelijke en programmatische uitgangspunten, dit is waarschijnlijk te danken aan de toepassing van de ontwerpprincipe-oplossingen uit de vierde gespreksronde van de methode (zie 3.2). Opvallend was dat alle deelnemers zeer gedetailleerd invulling konden geven aan waarden als *multifunctionaliteit*, *toegankelijkheid* of de interactie van doelgroepen, omdat ze dit tijdens het gebruik van de locatie vaak meemaken. Ondanks zijn verouderde uitstraling en technische staat heeft de multifunctionele accommodatie de Hoekstee veel waarde voor de gebruikers, die ze daarom graag willen

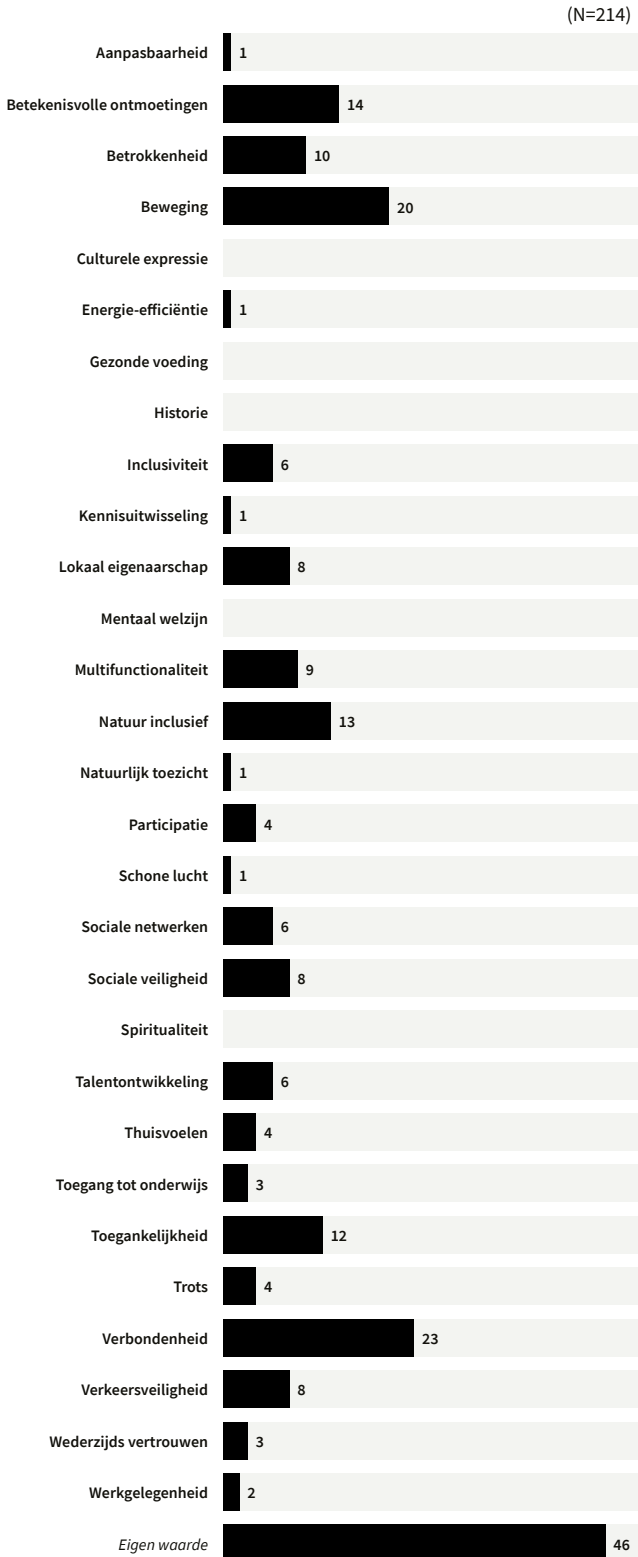
meenemen naar het nieuwe ontwerp. Het gesprek over betaalbaarheid en toegankelijkheid leidde tot het idee om de sporthal technisch minder veeleisend te realiseren en in plaats daarvan te onderzoeken of de sporthal ook als theaterzaal gebruikt zou kunnen worden. De toolbox van deze workshopmethode (formulieren, kaarten, poster) is door de jongerenwerker meegenomen om de stappen ook met kinderen en jongeren te doorlopen. Dat is goed gelukt en kon door de jongerenwerker later in het proces nog ingebracht worden. Toegankelijkheid voor jongeren betekende bijvoorbeeld ook het gratis gebruik van wifi in en rondom het gebouw.

#### *Sportcomplex Overschie*

Het sportcomplex Overschie dient ter vervanging van een aantal verouderde gymzalen en een zwembad. Die liggen nu nog verspreid over de wijk. In het traject Ontwikkelen wordt bekeken of deze voorzieningen op de beoogde locatie het best tot hun recht komen en of er andere maatschappelijke functies aan de voorziening of in de directe omgeving kunnen worden toegevoegd. Vanuit het gebied is er de wens voor meer kwalitatieve openbare verblijfsruimte, ontmoetingsplekken en aantrekkelijke verbindingen tussen de openbare ruimtes. Daarom zullen naar verwachting ook het naastgelegen park, plein, nabijgelegen commerciële voorzieningen en de lokale infrastructuur meegenomen worden binnen deze casus. Realisatie van de sportvoorziening kan zo een bijdrage leveren aan de stadshartvernieuwing van Overschie.

De waardenworkshop in Overschie vond plaats in de kantine van een middelbare school. Het was een goed bezochte bijeenkomst met 24 deelnemers. Vanuit het waardenkader werden tijdens de tweede en derde gespreksronde de waarden *verbondenheid* (23 keer) en *beweging* (20 keer) het meest ingebracht. Met name waarde *beweging* sluit logisch aan op de aard van de opgave: een nieuwe sportvoorziening. Met de waarde *verbondenheid* doelden de deelnemers op ruimtelijke én sociale verbindingen: niet alleen verbindingen over de snelweg om de twee delen van de wijk Overschie te verbinden, maar ook ‘samen zijn’, een ‘plek voor alle bewoners’, ‘meer interactie met wijk creëren’ en ‘het samenkomen van functies’ werden genoemd. Ook werden *betekenisvolle ontmoetingen* (veertien keer) en *natuur inclusief* (dertien keer) relatief vaak gekozen in deze twee rondes. Daarnaast hebben maar liefst zeventien deelnemers een eigen waarde ingebracht, waaronder: ‘groen’, ‘herkenbaarheid’, ‘speelsheid’ en ‘zelforganiserend vermogen’ (zie Afbeelding 25). De deelnemers in Overschie hebben in de tweede en derde gespreksronde niet tot weinig gekozen voor waarden als *gezonde voeding* (nul keer), *schone lucht* (één keer) of *talentontwikkeling* (zes keer), iets wat op basis van de opgave wel verwacht zou kunnen worden.

Afbeelding 25. Som van de waarden gekozen tijdens de tweede en derde ronde, bij de opgave opgave Overschie.



“Mensen lijken meer op elkaar dan dat ze verschillen. Als ze elkaar ontmoeten kunnen ze dat ook gaan zien.”

(bewoner)

“Beweging/sport is een lasmiddel om gezondheid en sociale interactie te bevorderen.”

(docent)

“Natuurspeeltuin/kinderen leren respect voor natuur te krijgen, samen verzorgen van ‘groen’”

(medewerker kinderopvang)

Als we kijken naar de kernwaarden valt op dat *verbondenheid* uiteindelijk maar aan één tafel als kernwaarde is gekozen (zie Afbeelding 26). Hetzelfde geldt voor *betekenisvolle ontmoetingen* en *natuur inclusief*. Door twee tafels zijn daarentegen *verkeersveiligheid*, *multifunctionaliteit* en *betrokkenheid* gekozen. Voor de rest is de diversiteit relatief groot en zijn er zelfs vier eigen waarden als kernwaarden gekozen. De waarde *talentontwikkeling* is in Overschie in ronde 3 door zes personen en door een groep als kernwaarde gekozen, terwijl die eerder aan de tafels niet werd benoemd.

Opvallend is dat *verkeersveiligheid* pas in de consensusronde komt bovendrijven. Uit het gesprek is af te leiden dat verkeersveiligheid als ‘randvoorwaardelijk’ wordt gekozen voor alle andere waarden, verduidelijkt met een quote uit het gesprek: “Als de veiligheid niet goed is, ga ik niet naar die plek”. Ook valt op dat *verbondenheid*, in de tweede ronde door tien deelnemers ingebracht, in de consensusronde in die precieze bewoording niet meer terugkomt. De deelnemers hebben hiervoor in de plaats

Afbeelding 26. Definitief gekozen kernwaarden Sportcomplex Overschie, (gespreksronde 3, alle tafels opgeteld). Met \*\* aangegeven waarde is zelf ingebracht.

KERNWAARDEN OVERSCHIE (4 TAFELS)
Verkeersveiligheid (2)
Multifunctionaliteit (2)
Betrokkenheid (2)
Betekenisvolle ontmoetingen (1)
Sociale netwerken (1)
Thuisvoelen (1)
Natuur inclusief (1)
Lokaal eigenaarschap (1)
Talentontwikkeling (1)
Verbondenheid (1)
Beweging (1)
Toegankelijkheid (1)
*Toegankelijkheid tot beweging
* Persoonlijke ontplooiing
*Voorzienend zijn
* Mobiliteit
*Natuur

*verbinding* bedacht. *Verbinding* wordt omschreven in een ruimtelijke betekenis, de mobiliteit van de plek, en in een sociale betekenis, in de zin van mensen met elkaar verbinden.

**“Als er iets generiek is, dan is het wel een sportvoorziening. Terwijl er in de waarden die jullie nu noemen veel meer invulling zit. We willen een soort lokale identiteit, een dorpskern met karakter wat past bij Overschie. Daarin zit iets super specifiek, dat je terug gaat naar het karakter van Overschie.”**

*Consensusronde Overschie*

#### Scholencluster Pendrecht

De casus Pendrecht is in hoofdstuk 5 uitgebreid besproken als illustratie van de methodiek. We behandelen deze casus hier nogmaals kort.

De waardenworkshop vond plaats in de gymzaal van een school en er waren 19 deelnemers. De stakeholders waren met name vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties uit het gebied (vooral van de vier scholen) en medewerkers van de overheid. Er was geen bewoner aanwezig en maar één private partij. Tijdens de tweede en derde gespreksronde werden de waarde *verbondenheid* en *toegankelijkheid* het meest gekozen (elk zestien keer), gevolgd door *multifunctionaliteit* (vijftien keer). Toegankelijkheid betekende onder andere: ‘meer open en uitnodigender uitstraling van scholen en pleinen’, ‘minder hekken’, ‘openbare ruimte waar alle leeftijdscategorieën graag komen’ en ‘de bewoners meer persoonlijk betrekken en hun behoeften meten’. Door negen deelnemers is een eigen waarde ingebracht, waaronder: betrouwbaarheid, gezonde leeromgeving, kansrijk opgroeien en samenwerking in de wijk. Terwijl het gaat om een scholencluster zijn waarden als *toegang tot onderwijs* (zeven keer) en *kennisuitwisseling* (drie keer) in beperkte mate gekozen (Afbeelding 27). Mogelijk vonden deelnemers deze waarden niet het belangrijkste of vonden ze ze zo inherent aan een scholencluster dat ze daarom voor minder voor de hand liggende waarden hebben gekozen.

**“De diversiteit aan faciliteiten op loopafstand.”**

*(deelnemer maatschappelijk partners)*

**“Saamhorigheid van de losse elementen. Uitwisselbaarheid.”**

(medewerker overheid)

**“Wonen, werken, winkelen, cultuur, sport en educatie als mix door de wijk heen.”**

(ontwerper)

**“Plekken en identiteit waar bewoners trots op zijn en zich gehoord en betrokken voelen.”**

(wijkmanager in Pendrecht)

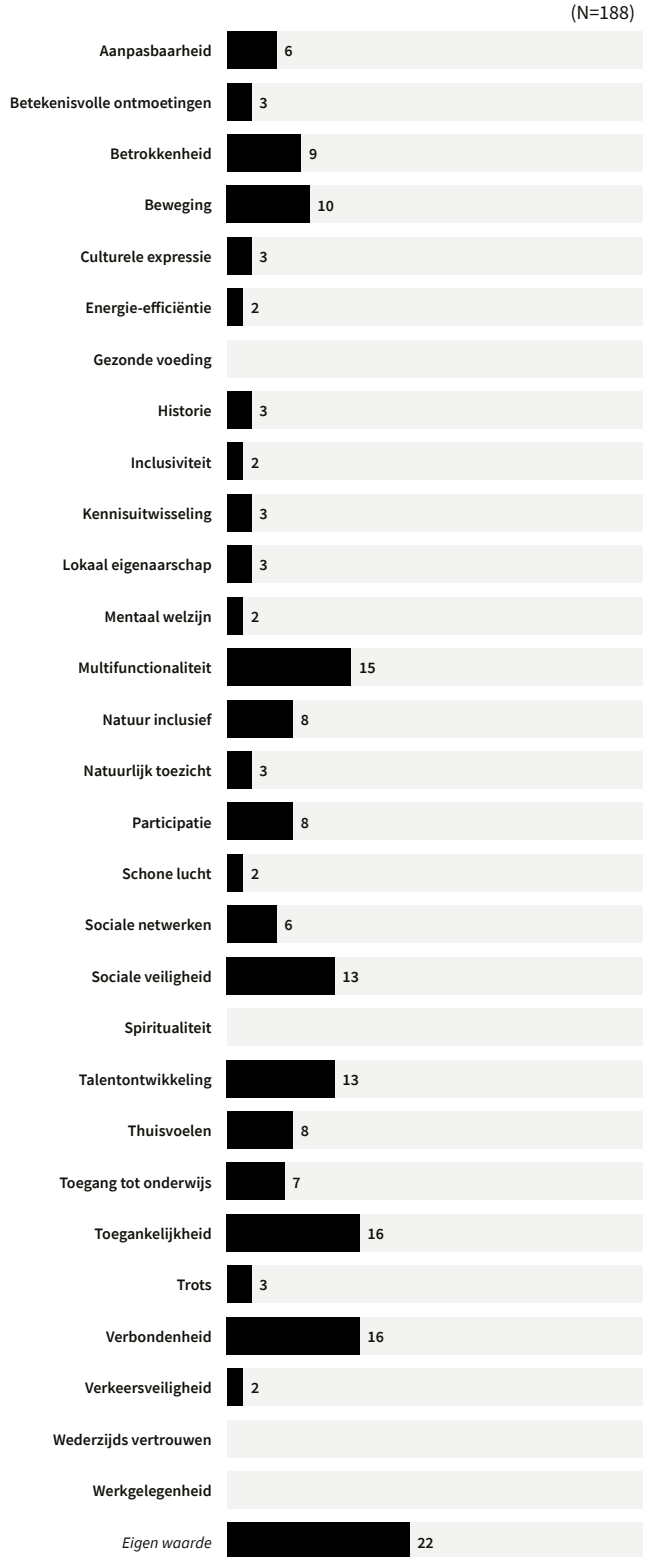
**“Bij sociale cohesie hebben we gekozen dat je echt mee kan doen. Dat je ook de codes kent van hoe mensen met elkaar omgaan. Dat voorbeeld krijgen ze ook niet altijd en dan wordt je eigenlijk al buitengesloten.”**

(eindpresentatie Pendrecht)

**“Bewegen is niet alleen maar het bewegen om bewegen, maar ten dienst van iets.”**

(eindpresentatie Pendrecht)

Afbeelding 27. Som van de waarden gekozen tijdens de tweede en derde ronde, bij de opgave opgave Pendrecht.





Afbeelding 28. Definitief gekozen kernwaarden Scholencluster Pendrecht (gespreksronde 3, alle tafels opgeteld). Met '\*\*' aangegeven waarde is zelf ingebracht.

<b>KERNWAARDEN PENDRECHT (4 TAFELS)</b>
Beweging (4)
Talentontwikkeling (3)
Verbondenheid (3)
Multifunctionaliteit (2)
Sociale veiligheid (2)
Thuisvoelen (2)
Aanpasbaarheid (1)
Betrokkenheid (1)
Participatie (1)
Natuur inclusief (1)
*Meedoen

**Parkrand Zuiderpark**

In de drie wijken Carnisse, Oud-Charlois en de Wielewaal spelen drie uitdagingen op het gebied van maatschappelijk vastgoed: respectievelijk de verhuizing van een lokale sportvereniging met bredere maatschappelijke functie, de verhuizing van een school en een sporthal die aan renovatie toe is. In plaats van te komen tot individuele oplossingen voor elk van deze locaties, wordt er binnen het traject ‘Ontwerpend Ontwikkelen’ breed en met open vizier verkend hoe deze transformaties in gezamenlijkheid kunnen worden ingevuld. Rondom de Albatroslaan en Kromme Zandweg, aan de noordrand van het Zuiderpark, liggen kansen om op een centraal punt de drie opgaven ruimtelijk en programmatisch samen te laten komen, de voorzieningen van een kwaliteitsimpuls te voorzien en tegelijkertijd de aansluiting op het Zuiderpark te verbeteren.

Aan de waardenworkshop voor de casus Parkrand Zuiderpark deden twaalf deelnemers mee, het laagste aantal van de vijf casussen. Door deze twaalf deelnemers werd een aantal – op basis van de opgave (een mix van onder andere sport en onderwijs) te verwachten – waarden zoals *aanpasbaarheid* (drie keer), *betekenisvolle ontmoetingen* (drie keer), *beweging* (twee keer) en *toegang tot onderwijs* (twee keer) beperkt ingebracht. Het meest werd de waarde *thuisvoelen* gekozen (negen keer), gevolgd door *multifunctionaliteit* (acht keer). Ingebrachte synoniemen voor *thuisvoelen* waren onder andere *trots*, *saamhorigheid*, *aantrekkelijk*, *zelfverzekerdheid*, *welkom zijn* en *mede verantwoordelijkheid*. Door het merendeel van de deelnemers werd een eigen waarde ingebracht (negen keer), zoals: *buurtschap*, *diversiteit*, *logica*, *ontspanningsruimte* en *samenhang* (zie Afbeelding 29). Deze werden vervolgens ook gekozen door andere deelnemers in ronde 3.

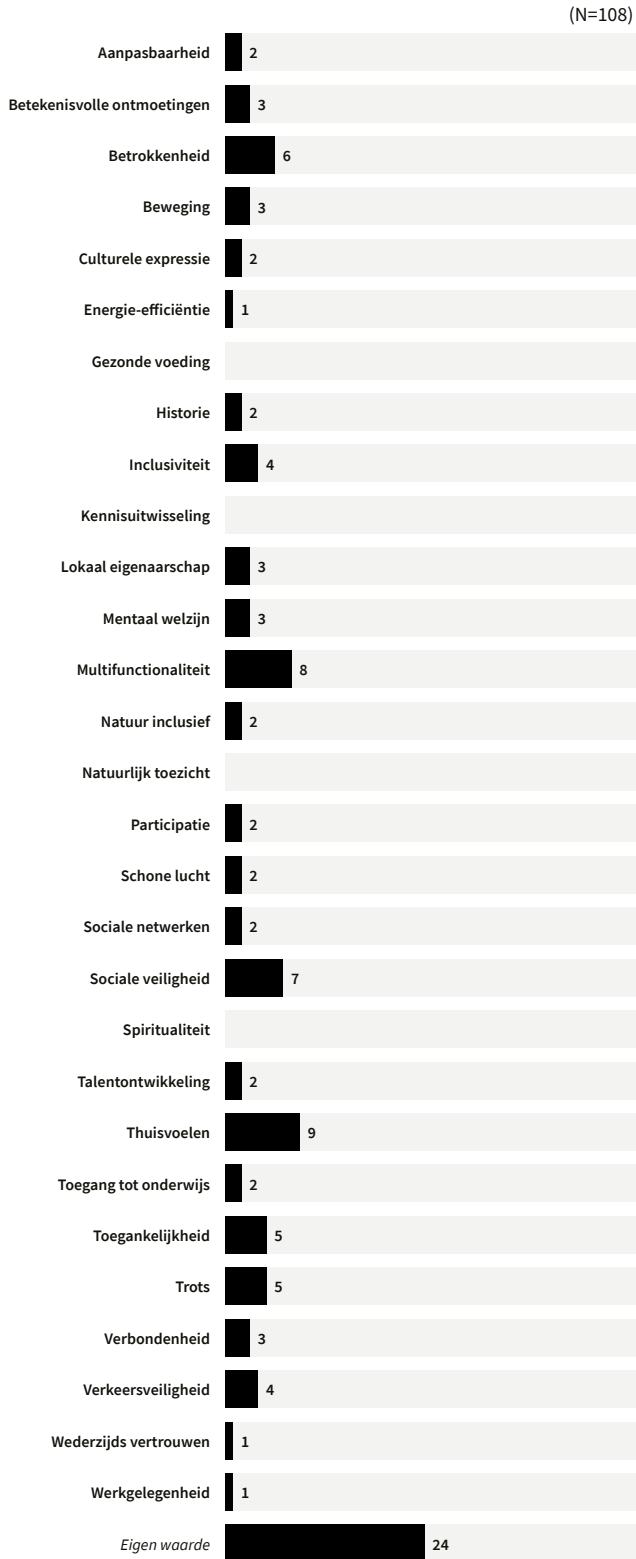
“Dat je woont of leeft op een plek waar je voelt dat het bij jou past, zodat je kan zijn wie je bent, samen met je medebewoners.”

(ontwikkelaar)

“Sportaccomodaties toekomstbestendig. Divers inzetbaar op 1 plek. Synergie tussen doelgroepen, minder uitgesproken kaders.”

(medewerker sportbedrijf)

Afbeelding 29. Som van de waarden gekozen tijdens de tweede en derde ronde, bij de opgave opgave Parkrand Zuiderpark.



Afbeelding 30. Definitief gekozen kernwaarden Parkrand Zuiderpark gespreksronde 3, alle tafels opgeteld). Met '\*' aangegeven waarde is zelf ingebracht.

**KERNWAARDEN ZUIDERPARK (3 TAFELS)**

Verbondenheid (3)

Betrokkenheid (2)

Lokaal eigenaarschap (2)

Multifunctionaliteit (2)

Sociale veiligheid (2)

Thuisvoelen (1)

Trots (1)

Sociale veiligheid (1)

Multifunctionaliteit (1)

\*Diversiteit

\*Verbinden van mensen

\*Vrijplaatsen

\*Sense of belonging

**“Sociale veiligheid betekent voor mij dat je naar buiten kunt gaan zonder zorgen, er mensen zorgen voor elkaar, dat mensen samen kunnen zijn en samen kunnen werken”**

**“De oudheid van bepaalde gebouwen kan ook als thuisvoelen overkomen. Als we kijken naar de Landmanstraat, dat is een heel uniek gebouw. Dat voelt echt als thuiskomen voor verschillende doelgroepen.”**

*(eindpresentatie Parkrand Zuiderpark)*

**“Lokaal eigenaarschap leidt tot betrokkenheid en verbinding van mensen. Dat je voelt dat je woont op een plek waar je ook toegang hebt, en waar je verantwoordelijkheid kan nemen over je eigen plek en dat ook krijgt. En dat levert vrijheid op om het op je eigen manier te doen.”**

*(eindpresentatie Parkrand Zuiderpark)*

### Conclusie

Concluderend valt op dat bij vrijwel alle casussen de ‘voor de hand liggende’ waarden, die echt passen bij de casus, weinig worden gekozen. Denk aan beweging bij een sportcentrum, of kennisontwikkeling bij het scholencluster. Deelnemers focussen tijdens de waardenworkshop zichtbaar vooral op de extra waarde die een gebouw aan een plek kan toevoegen.

Uit de casusbeschrijvingen blijkt ook het belang om waarden te concretiseren per plek. Algemene waarden zoals *toegankelijkheid* en *verbondenheid* kregen vaak plekspecifieke invullingen tijdens de workshop. Zo kreeg *verbondenheid* een heel andere invulling bij de opvanglocatie dan bij het sportcomplex. Ook bij de discussie over kernwaarden is het belangrijk concrete betekenissen toe te kennen aan algemene begrippen. Wat verstaan mensen precies onder een waarde als *inclusiviteit*? Toegankelijk: voor wie? De casus De Hoekstee is een mooi en inspirerend voorbeeld van hoe waarden meer concreet gemaakt kunnen worden. Daar gaven gebruikers met relatief praktische waarden heel concreet invulling aan de waarde van het wijkgebouw voor de plek, op basis van hun eigen ervaringen. Het was vervolgens makkelijker om dat ruimtelijk concreet te maken, ook dankzij de inzet van de ontwerpprincipes.

### 6.3 Welke waarden werden het meest gekozen en waarom?

*Welke waarden zijn uiteindelijk (opgaveoverstijgend en doelgroepoverstijgend) het meest gekozen? En wat betekent dat?*

In de vorige paragraaf zagen we al dat een aantal waarden vaker terugkomen dan anderen, bij verschillende plekken en onder verschillende typen deelnemers. Kennelijk zijn dit waarden waar mensen zich makkelijker in vinden, ook al geven ze er misschien andere betekenissen aan. We hebben gekeken welke drie waarden uiteindelijk het meest zijn gekozen, over alle casussen heen. Dit hebben we berekend door de keren dat waarden (per persoon en per groep) in relatie tot de opgave gekozen werden op te tellen. Dit betreft ronde 2 (waarde van de plek) en ronde 3 (consensus). Drie van de 29 waarden uit het waardenkader blijken door deze ronden heen het meest gekozen (zie afbeelding 31): *verbondenheid* (65 keer), *multifunctionaliteit* (64 keer) en *toegankelijkheid* (63 keer). De daarna meest genoemde waarden, *thuisvoelen*, *betekenisvolle ontmoetingen* en *sociale veiligheid*, werden 41 keer gekozen.

We zien ook dat *verbondenheid* en *multifunctionaliteit* aan de meeste tafels (13 van de 18) ook als kernwaarde werden gekozen. Toegankelijkheid veel minder: 7 van de 18 tafels.

Afbeelding 31. Overzicht van de meest gekozen waarden, op basis van gespreksrondes 2 en 3. In de laatste kolom is aangegeven aan hoeveel tafels de waarde in de laatste gespreksronde als kernwaarde werd uitgekozen.

WAARDE	WAARDE RONDE 2: WAARDE VAN DE PLEK (totaal: 223 waarden, 89 deelnemers)	RONDE 3: CONSENSUS (PER PERSOON) (totaal: 434 stickers, 86 deelnemers)	OPGETELD	RONDE 3: CONSENSUS (totaal: 18 tafels)
<b>Verbondenheid</b>	30	35	<b>65</b>	13/18 tafels
<b>Multifunctionaliteit</b>	24	40	<b>64</b>	13/18 tafels
<b>Toegankelijkheid</b>	30	33	<b>63</b>	7/18 tafels
<b>Thuisvoelen</b>	11	30	<b>41</b>	10/18 tafels
<b>Betekenisvolle ontmoetingen</b>	15	26	<b>41</b>	4/18 tafels
<b>Sociale veiligheid</b>	15	26	<b>41</b>	4/18 tafels
<b>Beweging</b>	13	25	<b>38</b>	7/18 tafels
<b>Betrokkenheid</b>	9	24	<b>33</b>	6/18 tafels
<b>Talentontwikkeling</b>	2	28	<b>30</b>	5/18 tafels
<b>Natuurinclusief</b>	14	16	<b>30</b>	4/18 tafels
<b>Lokaal eigenaarschap</b>	4	17	<b>21</b>	6/18 tafels

### Meest gekozen waarden

In deze paragraaf werken we kort uit hoe deze drie waarden gedefinieerd worden en hoe ze met elkaar samenhangen.

#### *Toegankelijkheid*

De waarde *toegankelijkheid* bestaat in de beleving van deelnemers uit meerdere dimensies, waaronder een sociale- en een ruimtelijke dimensie. **Sociale toegankelijkheid** wordt door de deelnemers vaak gedefinieerd en geassocieerd met termen die de beleving van de plek in relatie tot andere aanwezigen beschrijven, zoals je welkom, fijn, gehoord, gezien en begrepen voelen. Ook beschrijft toegankelijkheid de inclusiviteit van een

plek: een toegankelijke plek is vaak een plek voor en van iedereen, een publieke plek. **Ruimtelijke toegankelijkheid** wordt door deelnemers beschreven met termen die duiden op tastbare aspecten die de plek fysiek bereikbaar en vrij van belemmeringen maken, zoals het wegnemen van hekken en drempels, goede openbaarvervoersverbindingen, het opnemen van meerdere functies op een plek of 'vrije inloop'. Ruimtelijke toegankelijkheid heeft dus een duidelijke relatie met de waarden *verbondenheid* en *multifunctionaliteit*.

De genoemde synoniemen van *toegankelijkheid* (Afbeelding 32) kunnen vaak zowel letterlijk als figuurlijk worden ingevuld. Voorbeelden hiervan zijn *laagdrempeligheid*,

Afbeelding 32. Synoniemen van de waarde toegankelijkheid.

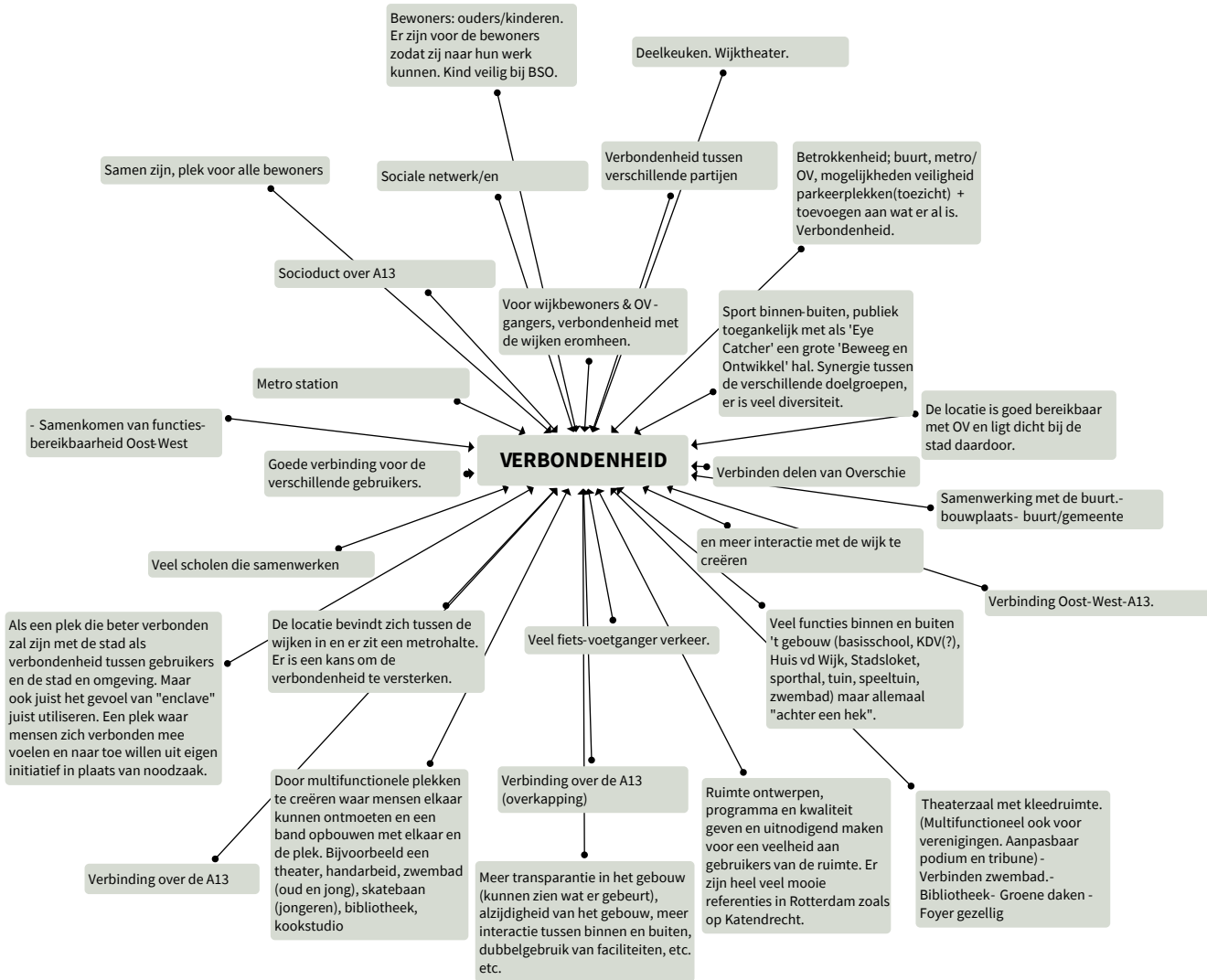
TOEGANKELIJKHEID	
Inclusief	Transparantie
Geen hekken!	Begrip
Iedereen is welkom	Passie
Open	Thuisvoelen
Benaderbaar	Vindbaar
Vrijheid	Innovatie
Zonder barrières	Betrokken ontwikkeling
Grenzeloos	Inclusief
Laagdrempeligheid	Comfortable
Veiligheid	Sociale betrokkenheid
Bereikbaar	Medewerking
Ontplooiing/uitdaging	Vertrouwen
Samen	Aangenaam

*transparantie*, en *openheid*. Toegankelijkheid kan alleen bereikt worden door sociale en ruimtelijke interpretaties te combineren. Het fysiek weglaten van hekken kan bijvoorbeeld bijdragen aan de figuurlijke openheid van een locatie. Het zichtbaar maken van het programma en het gebruik van het gebouw gratis maken kan bijdragen aan sociale toegankelijkheid. De veelvoudige interpretaties van de waarde *toegankelijkheid* maakt dat deze wellicht explicieter gedefinieerd dient te worden zoals fysieke én sociale toegankelijkheid, of door er meer instrumentele waarden en ontwerpoplossingen aan toe te voegen.

#### *Verbondenheid*

Ook wanneer deelnemers gevraagd wordt het begrip *verbondenheid* te definiëren, worden er meerdere lagen van het begrip zichtbaar: ruimtelijk, sociaal en sociaal-ruimtelijk. De ruimtelijke laag betreft de fysieke verbinding en nabijheid van plekken onderling. De twee min of meer sociale lagen gaan over het verbinden van mensen met plekken (je ergens thuis en prettig voelen) en het verbinden van mensen met mensen (sociale netwerken). Ook als we kijken naar welke toepassingen van de waarde *verbondenheid* deelnemers zien, komt het onderscheid tussen ruimtelijke verbinding en sociale verbinding naar voren. Ze benoemen concrete ruimtelijke verbindingen zoals bruggen, aansluiting op openbaar vervoer en publieke

Afbeelding 33. Toepassingen van de waarde *verbondenheid*.

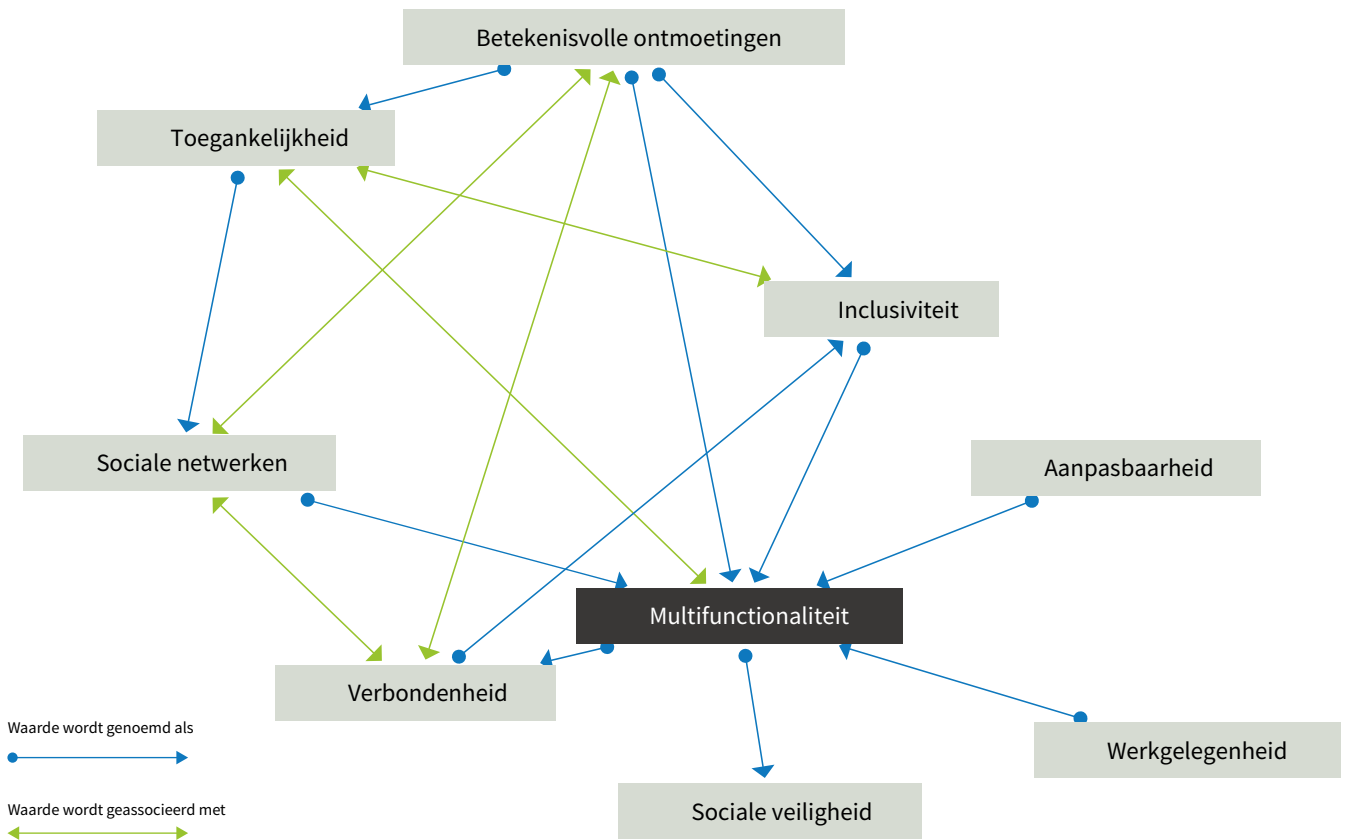


functies die goed bereikbaar bij elkaar in de buurt zitten. Daarnaast noemen ze op sociaal vlak termen als ‘samen zijn’ en ‘ontmoeten’, waarbij deze sociale doelen gefaciliteerd worden door het creëren van plekken waar mensen samen kunnen en willen komen. Uit de synoniemen die deelnemers noemen, blijkt dat *verbondenheid* voornamelijk tot stand kan worden gebracht door interactie: elkaar zien, samenwerken en gezelligheid. Verbondenheid heeft dan ook een sterke relatie met *betekenisvolle ontmoetingen* en ook met een waarde als *betrokkenheid*, in die zin dat betrokken zijn bij anderen zou leiden tot verbinding.

**Multifunctionaliteit**

*Multifunctionaliteit* is in de gesprekken sterk verbonden met andere waarden uit het waardenkader. De meest voorkomende relatie is met *betekenisvolle ontmoetingen*, waarbij ontmoeting een van de functies is op een multifunctionele plek. *Aanpasbaarheid* lijkt een vereiste om een multifunctionele plek mogelijk te maken en een aantal deelnemers ziet dit zelfs als synoniem voor multifunctionaliteit. De waarde *toegankelijkheid* is wederzijds met multifunctionaliteit verbonden: beide waarden werden gebruikt om elkaar te beschrijven. Verder heeft *multifunctionaliteit* relaties met inclusiviteit, sociale netwerken en *verbondenheid*. Afgaande op de relaties die gelegd worden betekent multifunctionaliteit voor deelnemers dus niet alleen een locatie die aanpasbaar en toegankelijk

Afbeelding 34. Netwerkschema van de waarde multifunctionaliteit.



is voor de uitvoering van verschillende functies; ook zien deelnemers op een multifunctionele plek de potentie om zich welkom te voelen en elkaar te kunnen ontmoeten. Bij analyse van de waarde *multifunctionaliteit* valt nog een trend sterk op: multifunctionaliteit is voor veel deelnemers een summum aan perfecte oplossingen, oftewel een synergie die de som der delen overstijgt. Dit is terug te zien in antwoorden zoals ‘optimaal gebruik’, ‘doel overstijgend’, ‘toekomstbestendig’, ‘plek voor iedereen’, ‘blijvend van waarde’, ‘waar bewoners helemaal blij mee zijn’, passend bij de ‘zomer én winter’ en ‘oneindig veel mogelijk’. In deze waarde zien deelnemers veel potentie, zowel qua efficiënte toepassing van gedeeld ruimtegebruik als het gevoelsmatige effect ervan op de gebruikers.

**“Als je multifunctioneel bent heb je meerdere waarden op één plek. Dus dat is eigenlijk het middenwoord. Alles moet erin terugkomen.”**

*Concensusronde Overschie*

### Samenhang tussen waarden

In de workshop konden deelnemers duiding geven aan hoe waarden er voor hen in de praktijk uitzien (toepassing) en door er andere woorden aan te geven (synoniemen en definities), waardoor nuances en specifieke betekenissen naar voren kwamen. Uit analyse van deze toepassingen, synoniemen en definities van de waarden *verbondenheid*, *toegankelijkheid* en *multifunctionaliteit*, blijkt dat deze waarden sterk met elkaar samenhangen. Zo zien we bijvoorbeeld in de casus Parkrand Zuiderpark dat een waarde als *verbondenheid* de betekenis krijgt van ‘publiek toegankelijk’ (*toegankelijkheid*) en ‘synergie tussen verschillende doelgroepen’ (*multifunctionaliteit*). En in de casus Pendrecht noemt iemand *verbondenheid* als één van de belangrijkste waarden om toe te voegen, waarbij hij aan de volgende toepassing denkt: “door multifunctionele plekken te creëren waar mensen elkaar kunnen ontmoeten en een band opbouwen met elkaar en de plek”. In Overschie zien we dat de waarde *verbondenheid* ingevuld wordt als ‘drempelloos’: deze term hangt sterk samen met de waarde *toegankelijkheid*.

Deze samenhang is intrigerend. Het is mogelijk dat de drie waarden uiteindelijk vooral als containerbegrip worden ingezet: algemene begrippen waar veel andere waarden onder geschaard kunnen worden en waar iedereen zich wel een beetje in kan vinden. Toch zien we dit niet echt gebeuren. We zien eerder dat waarden juist concreter worden als ze geduid wordt met behulp van andere waarden. Het maakt bijvoorbeeld veel uit of je een ruimtelijke invulling geeft aan een waarde als *aanpasbaarheid* (de ruimte kan zich aanpassen aan het programma) of een sociale (mensen passen zich – tijdens multifunctioneel gebruik van een ruimte – aan elkaar aan). Het helpt om duidelijk te maken wat iemand precies bedoelt. Aan de hand daarvan kunnen er ook duidelijke voorwaarden geschetst worden over wanneer een waarde (in voldoende mate) aanwezig is op een plek.

We zien ook dat de drie waarden *verbondenheid*, *multifunctionaliteit* en *toegankelijkheid* onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Op zichzelf staand kunnen deze waarden hun belofte niet waarmaken. Een voorziening die een toegankelijke entree heeft, maar verder niet functioneel is en niet gebruikt wordt, is in de praktijk niet toegankelijk. En een ruimte die monofunctioneel gebruikt wordt, terwijl er qua ruimtelijke indeling ook meerdere activiteiten tegelijk plaats zouden kunnen vinden, is niet echt multifunctioneel. Ook *verbondenheid* wordt alleen verwezenlijkt op een plek als verschillende groepen er toegang toe vinden en ook de ontmoetingsruimte zelf gebruik faciliteert waarmee verbindingen kunnen ontstaan.

Zoals bovenstaande voorbeelden laten zien zijn *toegankelijkheid*, *verbondenheid* en *multifunctionaliteit* intrinsiek met elkaar verweven en hebben ze elkaar nodig om te kunnen materialiseren. Die afhankelijkheid vormt ook hun kracht: wanneer deze drie waarden in de juiste mate ten opzichte van elkaar concreet worden gemaakt – passend bij de plek in kwestie – kunnen er zelfs waardevolle synergiën – en meerwaarde – voor maatschappelijke voorzieningen ontstaan.

**“Het huis van de wijk heeft een multifunctionele basis, versterkt door de dorps verbondenheid. Een breed aanbod aan activiteiten, toegankelijkheid en ruimtelijkheid zorgen voor (sociale) veiligheid en welzijn.”**

(Hoek van Holland, consensusronde)

## 6.4 Conclusie

In dit hoofdstuk hebben we in detail bekeken welke waarden kwamen bovendrijven tijdens de vijf workshops. We keken naar verschillen tussen belanghebbenden, naar verschillen tussen plekken en doken diep in de betekenis van veelgekozen waarden als *verbondenheid*, *multifunctionaliteit* en *toegankelijkheid*. We vatten een aantal opvallende uitkomsten samen:

### Belangengroepen

De verschillende groepen belanghebbenden leggen verschillende accenten bij de waarden die ze kiezen. De groep Burgergemeenschap kiest het meest voor sociale waarden als *betrokkenheid*, *betekenisvolle ontmoetingen*, *sociale netwerken* en *talentontwikkeling*. Vertegenwoordigers van Maatschappelijke organisaties kozen waarden die meer gericht zijn op welzijn, activering en persoonlijke ontwikkeling zoals *talentontwikkeling*, *participatie* en *mentaal welzijn*, maar ook *toegankelijkheid*. De groep Overheid kiest enerzijds het meest voor een meer ‘fysieke’ waarde als *multifunctionaliteit*, maar combineert deze ook met de sociale waarden *thuisvoelen* en *ontmoeting*, wat ook beleidsdoelen van de overheid zijn. Dit laat ook zien



dat het bij *multifunctionaliteit* niet gaat om het ‘benutten van schaarse ruimte’, zoals vaker wordt verwoord, maar dat het juist moet bijdragen aan sociale doelen. Het is dus geen efficiënte besparing, maar een toevoeging. Marktpartijen kozen er het meest voor om een eigen waarde in te brengen waarbij zij hun rol vooral zagen in het meedelen in duurzame exploitatieconcepten. Ook de waarde *thuisvoelen* paste goed bij hun rol, bijvoorbeeld door projecten te ontwikkelen die positief bijdragen aan de identiteit van de stad.

#### *Sociale waarden*

In verhouding zijn er veel sociale waarden en belevingswaarden gekozen, uit het waardenkader en onder de door deelnemers zelf ingebrachte waarden. Dat maakt duidelijk dat de sfeer en uitstraling van een plek minstens zo belangrijk wordt gevonden als de functionaliteit.

#### *Multifunctionaliteit, verbondenheid, toegankelijkheid*

Er werd opvallend veel verwacht van de waarde *multifunctionaliteit*, die term wordt veel in combinatie met sociale verbindingen gebruikt. Dit is verrassend omdat de meeste maatschappelijke gebouwen monofunctioneel zijn, zoals scholen of sportvoorzieningen.

Ook *toegankelijkheid* en *verbondenheid* werden veel gekozen en blijken inhoudelijk ook sterk samen te hangen. Ze zijn elkaars synoniemen, en kunnen eigenlijk alleen gezamenlijk gerealiseerd worden. Deze drie waarden vormen in samenhang met elkaar een fundament dat aanwezig dient te zijn in alle maatschappelijke voorzieningen. Bij het ontwerp van multifunctionele gebouwen moet hier dus extra aandacht aan worden besteed.

Om te voorkomen dat begrippen als ‘containers’ gebruikt worden, is het wel belangrijk dat zulke begrippen per casus concreet uitgekristalliseerd worden. De workshop biedt hiervoor veel geschikte instrumenten. Zo blijkt het heel zinvol om mensen te vragen naar concrete toepassingen van een waarde, naar synoniemen en naar definities. Ook de ontwerpprincipes (concrete ruimtelijke principe-uitwerkingen) helpen om waarden concreet te maken. We zagen ook dat gebruikers van een gebouw vaak heel concrete ideeën hebben om abstracte waarden concreet te maken.

#### *Fysieke en ruimtelijke dimensie*

Het meest werden waarden gekozen die op verschillende manieren te interpreteren waren. Publieke waarden voor het ruimtelijke domein/maatschappelijk vastgoed hebben vaak meerdere dimensies, meestal een sociale én een fysieke. De sociale dimensie beschrijft de beleving of het gewenste effect van de waarde voor mensen en de fysieke

dimensie betreft concrete maatregelen. *Verbondenheid* kan dus gaan over de verbinding van plekken onderling (bereikbaarheid/nabijheid), de verbinding van plekken met mensen (identiteit, thuisvoelen) en de verbindingen van mensen met mensen (sociale netwerken, ontmoeting). *Toegankelijkheid* gaat over de sfeer (zich welkom voelen), het gebruik en het aanbod van een plek (gratis gebruik, door en voor ‘iedereen’), maar ook over fysieke aspecten zoals zichtbaarheid (open plinten), bereikbaarheid en vrijheid van drempels.

#### *Eigen waarden*

Er zijn ook veel eigen waarden ingebracht, hoewel bij de analyse bleek dat deze waarden over het algemeen niet sterk afwijken van de beschikbare waarden uit het waardenkader. Vaak ging het over een nuance of directe toepassing. Dit geeft aan dat er ruimte nodig is voor nuances, eigen inbreng en interpretaties in de methode.

#### *Minder genoemde waarden*

Sommige waarden waren niet goed vertegenwoordigd, vooral twee soorten: waarden die duiden op een duurzaam sluitende exploitatie, financierbaarheid of betaalbaarheid voor alle groepen. Een andere uitzondering vormde waarden die te maken hebben met de kwaliteit van de inrichting, bijvoorbeeld esthetische criteria, goede vormgeving of materialiteit.

Opvallend was verder dat hele gebouwspecifieke waarden – waarden die te maken hebben met de primaire functie – vaak niet genoemd werden tijdens de workshop. Denk aan: talentontwikkeling bij een school of beweging bij een sportcomplex. De focus lag duidelijk meer op de extra waarde of betekenis die een gebouw voor de plek kan hebben.

---

HOOFDSTUK 7

**RESULTATEN: HOE  
VERLIEP HET PROCES VAN  
WAARDEBEPALING?**

---

---

**In het vorige hoofdstuk hebben we beschreven welke waarden werden gekozen tijdens de waardenworkshop en rapporteerden we verschillen tussen groepen belanghebbenden en plekken. In dit hoofdstuk kijken we meer naar de methodiek zelf. Hoe verliep het proces van waardenbepaling, waarbij meerdere belanghebbenden samen tot normatieve consensus moesten komen? Welke factoren droegen bij aan een goed proces? Welke elementen uit de methode die we daarvoor hebben ontwikkeld (zoals het waardenkader) waren daarbij bijzonder behulpzaam?**

**Dit hoofdstuk is meer evaluatief van aard dan het vorige hoofdstuk. We kijken naar het proces van waardenbepaling en factoren die bleken bij te dragen aan een goed proces, dat wil zeggen: een effectieve toepassing van de beoogde participatieve methodiek van waardenbepaling. Dit is onderzoeksvraagstelling 2.**

### Onderzoeksvraagstelling 2

Het proces: Hoe verliep het **proces** van waardebepaling waarbij meerdere belanghebbenden samen tot normatieve consensus moeten komen? Welke factoren droegen bij aan een goed proces? Waarbij 'goed' betekent: gelijkwaardige inbreng van alle deelnemers, meervoudige waarden in beeld en overdraagbare resultaten.

#### 7.1 Criteria voor een goed proces

Een effectief proces van waardebepaling zorgt er op de eerste plaats voor dat iedereen die belang voelt bij een opgave (of dat nu een bewoner is, of een ambtenaar, of een ondernemer) aan kan schuiven en een bijdrage kan leveren aan dit proces. Dat is de beste garantie tegen *public value failure*: het verschijnsel dat publieke of private instituties geen publieke waarde creëren die door het 'publiek' ook daadwerkelijk wordt gewaardeerd. In het geval van maatschappelijk vastgoed gaat het dan om een plek (of gebouw) die niet past bij de wensen en behoeftes van de gebruikers of andere directe betrokkenen. Zulk 'waardefalen' komt minder snel voor als je erin slaagt belanghebbenden gelijkwaardig te betrekken bij een proces van waardebepaling en de gewenste waarden mee te nemen bij de (her)ontwikkeling van het gebouw of de plek. Echt gelijkwaardige inbreng van alle belanghebbenden is waarschijnlijk niet realistisch om na te streven (er zijn altijd verschillen in macht en bevoegdheden), maar tijdens het proces van waardebepaling is het wel belangrijk dat elke deelnemer in de positie komt om zijn eigen waarden naar voren te brengen en dat zo ook ervaart. Dit noemen we: **gelijkwaardige inbreng van alle deelnemers**. In het theoriehoofdstuk onderbouwen we het belang van dit criterium.

Een tweede criterium is dat het proces ervoor moet zorgen dat de brede waarde van een maatschappelijke voorziening goed in beeld komt. Zoals we in de inleiding van deze publicatie al benoemden, is de uitdaging bij het proces van waardebepaling om verder te kijken dan alleen de primaire (mono)functionele waarde van een gebouw

vanuit sectorale beleidsdoelen (bijvoorbeeld de geschiktheid van een gebouw voor onderwijs of sport) en ook andere potentiële waarden in beschouwing te nemen, zoals de bijdrage van een gebouw aan ecologische of sociale waarden, of de toegevoegde waarde voor een gezonde leefomgeving. Tijdens de waardenworkshop kijken we daarom naar de waarde vanuit **de plek** waar het gebouw staat. Lukt het om vanuit dat perspectief de **meervoudige waarde** van een maatschappelijke voorziening beter in beeld te krijgen en synergie te creëren? Onder deze meervoudige waardebepaling vallen natuurlijk ook waarden die te maken hebben met de grote beleidsthema's die spelen in een gemeente. In de inleiding hebben we het belang van meervoudige waardebepaling verder uitgewerkt.

Het derde criterium voor een goed proces is dat de waarden die je gezamenlijk bepaalt, ook daadwerkelijk gerealiseerd worden in het te (her)ontwikkelen gebouw. Ofwel: waardebepaling moet leiden tot waardecreatie. Dit stelt eisen aan de **overdraagbaarheid** van de gekozen waarden. Welke waarden neem je uit het proces mee en in hoeverre zijn de waarden bruikbaar bij de verdere ontwikkeling van een gebouw of plek en hoe vertaal je die naar ruimtelijke ingrepen? Een voorwaarde voor overdraagbaarheid is dat je eerst heldere keuzes maakt. Als je waarden niet goed definieert met elkaar kun je later niet goed bepalen of de gekozen waarden daadwerkelijk gerealiseerd zijn. Waarden moeten dus goed beschreven worden en toetsbaar (meetbaar) worden gemaakt. Ontwerpprincipes kunnen helpen om waarden te vertalen naar ruimtelijke opgaven. Daarnaast is het belangrijk dat het proces van waardebepaling transparant verloopt, zodat duidelijk is om welke redenen de waarden zijn ingebracht en door

wie, zodat ook voor buitenstaanders en het verdere publiek duidelijk is hoe de waarden bepaald zijn en daar ook later in het proces nog op gereageerd kan worden.

Het **waardenkader** is ontwikkeld ter ondersteuning van het proces. Een belangrijke functie is om de deelnemers bewust te maken van het brede scala aan waarden dat van toepassing zou kunnen zijn bij het waarderen van een plek, maar ook om te garanderen dat belangrijke overkoepelende beleidsthema's (zoals duurzaamheid, gezondheid en participatie) de revue passeren en iedereen dezelfde uitgangspunten hanteert. De waarden die zijn opgenomen in het waardenkader zijn globaal gedefinieerd, zodat deelnemers een startpunt hebben om te discussiëren en zelf tot een definitie kunnen komen voor de plek. Aan de waarden in het waardenkader zijn 'ontwerpprincipes' verbonden. Dat zijn losse kaarten met concrete handlingsmogelijkheden voor maatschappelijk vastgoed. De bedoeling van deze kaarten is om het makkelijker te maken waarden concreet te verbeelden voor een plek.

In dit hoofdstuk beschrijven we in hoeverre de waardenworkshop voldoet aan de beschreven criteria: gelijkwaardige inbreng, meervoudige waarden en overdraagbaarheid. We baseren ons daarbij op onze eigen ervaringen en aantekeningen tijdens de verschillende sessies en op interviews die we achteraf hebben gehouden met vijf strategische adviseurs Maatschappelijk Vastgoed die aan de projecten uit het traject Ontwerpend Ontwikkelen werken. Waar relevant evalueren we ook de bijdrage van het waardenkader aan het proces.

## 7.2 Gelijkwaardige inbreng

Essentieel aan de methodiek van waardenbepaling die we in dit rapport beschrijven, is dat een brede groep belanghebbenden gezamenlijk tot consensus komt over de belangrijkste waarden voor de plek. Dat betekent dat mensen vanuit verschillende rollen aan tafel zitten, met eigen expertise, voorkennis en waarden die bij hun rol passen. Hoe creëer je dan een gelijkwaardig gesprek?

Er was in de workshop veel ruimte gecreëerd voor deelnemers om hun eigen kijk in te brengen, met een aantal spelregels die zorgen voor een 'gelijk speelveld'. De workshop begon met een ronde 'Begrip voor elkaar', waarin iedereen zijn of haar individuele belangen bij de opgave beschreef en vertaalde in (publieke) waarden. Door deze opzet ontstond er niet alleen meer begrip voor elkaars rollen en belangen, maar verschoof de focus van directe individuele belangen naar publieke of collectieve waarden. Voor de deelnemers werden hierdoor ook verschillende randvoorwaarden duidelijker omdat ze

het idee achter bepaalde gemeentelijke voorwaarden beter konden begrijpen. Een ambtenaar kan bijvoorbeeld specifiek beleid of wettelijke kaders toelichten vanuit de publieke belangen die erachter staan.

Deelnemers kregen in de waardenworkshop in elke ronde eerst de tijd om vragen over waarden op een voorbereide kaart in stilte schriftelijk te beantwoorden en dan pas aan elkaar voor te lezen. Alle deelnemers luisterden daarom eerst naar elkaars gemaakte keuzes en stelden dan verhelderende vragen. In de praktijk bleek dat deelnemers aandachtig naar elkaar luisterden en niet tegen elkaar ingingen, ze zijn immers zelf ook nog aan de beurt. Ook deelnemers die normaal niet zo snel het woord nemen, uitten hun mening. Bijzonder terughoudende en stille deelnemers werden zelfs door de anderen aangemoedigd om meer te vertellen. Dit is anders dan bij een participatiesessie waarin deelnemers vooral hun mening mogen geven over iets wat al (grotendeels) ingevuld is. Zo'n werkwijze versterkt alleen maar de nadruk op de eigen positie.

De workshops werden onderverdeeld in meerdere gesprekstafels met gemiddeld zo'n zes deelnemers. Zo had iedereen genoeg spreektijd. Dit verruimde de inbreng van deelnemers en vergrootte hun impact op het participatieproces. Een gespreksleider aan tafel is noodzakelijk gebleken. Niet alleen om ervoor te zorgen dat de juiste informatie opgehaald en vastgelegd wordt en om de opzet toe te lichten, maar ook om ervoor te zorgen dat de spreektijd eerlijk verdeeld wordt onder de deelnemers en er voldoende wordt doorgevraagd naar het 'waarom' achter gegeven antwoorden en definities van waarden.

Om zoveel mogelijk stakeholders bij een sessie te kunnen verwelkomen is het aan te raden aanwezigheid daarbij zo toegankelijk en laagdrempelig mogelijk te maken. Een gesprek op de plek van de opgave zelf bleek de beste manier om belanghebbenden te betrekken. Het voeren van het gesprek in online- of in hybride vorm is een optie en technisch mogelijk, maar zorgt voor een minder fluïde gesprek en vormt vaak een mentale barrière tussen deelnemers die elkaar nog niet kennen. Hierdoor is het lastig om iedereen op gelijkwaardige wijze deel te laten nemen. Het organiseren van de sessie op een fysieke locatie in de wijk heeft daarom de voorkeur. Het liefst op een plek die voor betrokkenen bekend is en waar bewoners en deelnemers zich thuisvoelen, zoals een buurthuis of lokale school. Als de casus zich ertoe leent, is een sessie in het gebouw dat onderwerp van gesprek is zelf de beste optie.

Hoewel niet ervoor bedoeld en bedacht, bleek dat deelnemers door het waardenkader hun eigen belang meer gingen relativiseren. Door een gesprek middels het waardenkader gingen deelnemers nadenken over hun eigen

rol en waarden en werden zich ook meer bewust van waarden die mensen met een andere rol zouden kunnen hebben. We zagen ook regelmatig dat deelnemers herkennen welke belanghebbenden niet vertegenwoordigd waren aan tafel, wat als een beperking werd benoemd van de oplossing die aanwezigen met elkaar bedachten. Dit duidt op een besef onder deelnemers dat hun eigen visie op de opgave niet het volledige verhaal kan vertellen. Een andere bijvangst was dat alle deelnemers in dezelfde ‘taal’ moesten spreken. Het discussiëren in termen van publieke waarden vergde in het begin voor iedereen een omdenken, je moest er even inkomen. Daardoor was niemand in het voordeel. Experts en leken hadden dezelfde uitgangspositie en dit bevorderde een gelijkwaardig proces.

### 7.3 Meervoudige waarden

Doel van de methodiek voor publieke waardenbepaling is ervoor te zorgen dat een breed scala aan publieke waarden min of meer systematisch overwogen wordt bij de definitie van een opgave. Daarin moet ruimte zijn voor sociale, culturele, ruimtelijke en economische waarden. Niet alle waarden zijn even goed te omschrijven, laat staan te meten. Sommige waarden zijn ‘harde’, tastbare of goed definieerbare en kwantificeerbare waarden, zoals financiële waarden, kwaliteitscriteria voor een groene en schone buitenruimte en bouwtechnische of functionele eisen. Maar er moet ook ruimte zijn voor ‘zachte’, minder goed meetbare waarden zoals de beleving van een plek en waarden die bijdragen aan persoonlijke ontwikkeling of sociale samenhang. In hoeverre kwamen in de waardenworkshop inderdaad meerdere typen waarden aan bod en welke elementen van de waardenworkshop dragen bij aan een brede waardering van maatschappelijk vastgoed?

In de eerste gespreksronde hebben de deelnemers al ervaren dat je vanuit verschillende rollen en waarden naar een opgave kunt kijken. En dat een brede vertegenwoordiging van deelnemers ook tot meer gewenste publieke waarde voor een bredere groep leidt. Meervoudige waardecreatie is dus gebaat bij een brede vertegenwoordiging van expertise, dat kan een inhoudelijke expert zijn of een ervaringsdeskundige zoals een gebruiker van de plek of een omwonende. Een stedenbouwkundige of landschapsarchitect is waarschijnlijk eerder geneigd te kiezen voor betere zichtlijnen of meer diversiteit aan groen, een schooldirecteur vindt veiligheid of talentontwikkeling belangrijker en een bewoner of gebruiker van de plek misschien sociale veiligheid, toegankelijkheid of ontmoeting (zie ook 6.1).

In de tweede gespreksronde van de methode voor publieke waardebeoordeling wordt gevraagd om vanuit de plek te redeneren. Deelnemers vullen kaarten in over de waarde van de plek en hebben daarvoor verschillende opties ter beschikking zoals ‘waarde behouden’, ‘waarde versterken’ en ‘waarde toevoegen’. Alle gekozen waarden worden aan de hand van een overzichtskaart van de plek door de deelnemers toegelicht en zo mogelijk ingetekend. Vervolgens discussiëren de deelnemers als groep over deze keuzes. De moderator vraagt door over het waarom en de samenhang tussen de waarden. Aan het einde worden de deelnemers per tafel gevraagd om vijf kernwaarden te kiezen en deze aan de grote groep te presenteren.

Denken vanuit de plek bracht veel waarden naar voren die het gebruik, de betekenis en de sfeer van een plek beschrijven. In de wetenschappelijke literatuur is veel geschreven over wat een goede plek is. Vaak wordt verwezen naar de twee begrippen *place* en *space*. Waarbij *space* staat voor de ruimtelijke inrichting van een plek en *place* voor de beleving en betekenis van een plek. Beleving en betekenis worden beïnvloed door allerlei factoren, zoals activiteiten die er plaatsvinden, de aanwezige gebruikers, gebeurtenissen die er hebben plaatsgevonden maar ook door de inrichting. Daarom wordt ook wel gezegd dat een plek verschillende dimensies heeft: een functionele dimensie (inrichting van de plek), een sociale dimensie (dagelijkse activiteiten die er plaats vinden), een beleavingsdimensie (de sfeer van een plek) en een esthetische dimensie (identiteit en karakter van een plek). Dit hebben we in de theoretische onderbouwing verder uitgewerkt. Als men de publieke waarde van een plek in beeld wil brengen, is het dus belangrijk om de opgave niet alleen met ‘harde’ en goed meetbare waarden te definiëren, maar juist ook minder tastbare waarden te integreren in de methode die recht doet aan de verschillende dimensies van een plek.

**“Trots zijn op de plek.  
Graag ergens komen.  
Gevoel hebben dat  
je jezelf met de plek  
associeert.”**

.....  
(strategisch vastgoedontwikkelaar)

**“Het gebouw/de voorziening wordt door de gemeenschap ervaren als: het is echt van ons! Hier willen we zijn, hier voelen we ons thuis, hier voelen we ons verantwoordelijk voor.”**

*(strategisch adviseur maatschappelijk vastgoed)*

**“Programma in balans, doelgroepen in balans, buurt in balans.”**

*(deelnemer ontwerpteam/adviseur/onderzoeker)*

Tijdens het traject viel op dat deelnemers bijzonder vaak begrippen kiezen die meerdere dimensies kunnen omschrijven, zoals *toegankelijkheid*, *beweging* of *verbinding*. Deze begrippen kunnen de inrichting van een plek beschrijven, maar ook de sfeer of identiteit. Het zijn dus begrippen waar belanghebbenden met verschillende expertises en rollen zich gemakkelijk in kunnen vinden. In het gesprek over de plek was het mogelijk om de dimensie van de begrippen concreter te definiëren. Bedoelt men met verbindingen aansluiting op openbaar vervoer of betere wandelroutes, of gaat het om de verbinding van sociale groepen door activiteiten in het gebouw? Is een plek alleen fysiek drempelvrij of voelt men zich ook welkom in het gebouw en kan een open plint of een grote entreehal zorgen voor een toegankelijke uitstraling? Wil men de waarde van een plek beschrijven, dan is het dus belangrijk dat er waarden zijn die de verschillende dimensies van een plek vertegenwoordigen, of dat de waarden voldoende abstract zijn zodat er op verschillende manieren duiding aan een waardebegrip kan worden gegeven.

**“Toegankelijkheid (verbinden met wijkroutes, sociale veiligheid, verbinding met functies). Plekken voor/in beheer van bewoners (open toegankelijk).”**

*(deelnemer ontwerpteam/adviseur/onderzoeker)*

**“Publieke ruimte kan van verbindende waarde zijn bij investeringen in de wijk, voor sociale en voor fysieke verbindingen.”**

*(ontwikkelaar)*

**“Toegankelijkheid voor alle bewoners en (netwerk)partners, letterlijk en figuurlijk zonder drempels. Toegankelijkheid door ‘zichtbaarheid’. Zichtbaarheid van activiteiten (aanbod) en mensen. Mensen zien kan ook de drempel verlagen. Toegankelijk door centrale ligging in dorp en toegankelijk door gratis parkeerplaats.”**

*(deelnemer zorg- en welzijnsinstelling)*

Denken vanuit publieke waarden stimuleert denken vanuit het beoogde hogere doel, of de hogere waarde. Dit leidt tot andere keuzes en andere beschrijvingen. Niemand zou bijvoorbeeld in een gesprek over publieke waarden zeggen: ‘ik wil aan deze plek 120m<sup>2</sup> beweefunctie toevoegen, want dan voldoen we aan de beweegnorm voor een basisschool’. Of: ‘er is alleen budget om het schoolplein te betegelen, kinderen kunnen ook na schooltijd in een park spelen’. Tijdens de gesprekrondes werd er veel geredeneerd vanuit de achterliggende hogere doelen of waarden. In de gesprekken zagen we ook dat keuzes vanuit hogere doelen en waarden werden onderbouwd: beweging bevordert het concentratievermogen van kinderen, is goed voor een gezonde ontwikkeling, beweging is een middel om ouders beter te betrekken, verbindingen te leggen met andere activiteiten in het gebied of om dingen op gang brengen. Door de verschuiving van functionele eisen naar publieke waarden ontstaan er als vanzelf relaties, zou je kunnen zeggen.

“Culturele historische identiteit versterken, ook met bewegen, sport, voeding, etc.”

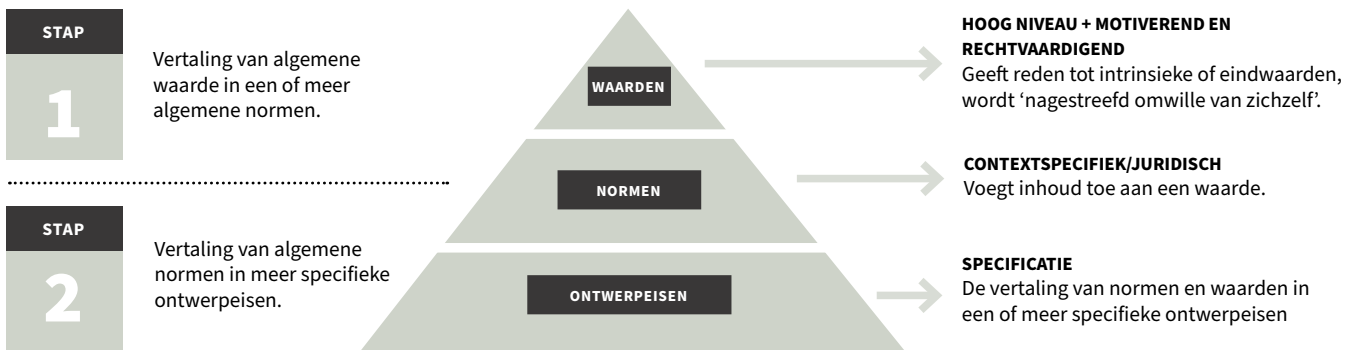
(medewerker overheid)

“Beweging dekt lichamelijk en geestelijk welzijn.”

(vertegenwoordiger exploitant sportaccommodatie)

De ronde ‘waarde van de plek’ stimuleerde ook om er goed over na te denken wat de plek nu betekent voor de verschillende deelnemers: wat ontbreekt er, welke waarden zijn nu aanwezig en wil men behouden en wat is in de toekomst wenselijk? Sommige opgaven bleken al over veel waarde te beschikken dat nu niet goed zichtbaar is voor mensen die het gebouw niet gebruiken. Een waarde zoals een toegankelijke en open sfeer bijvoorbeeld, die alleen beleefd kan worden wanneer men zich in het gebouw bevindt. Zo’n waarde is moeilijk meetbaar en zou misschien verloren gaan bij de herontwikkeling van een gebouw.

Een aandachtspunt bij denken vanuit de plek is dat de vraagstelling gemakkelijk te breed wordt. Soms was er te weinig focus in de opgave. Deelnemers wisten niet zo goed waar de opgave wel en niet om ging, en wat de relatie was met andere opgaven. Het is dan niet duidelijk waarvoor precies waarde gecreëerd moet worden; de omgeving wordt te breed meegenomen waardoor het ook weer te algemeen kan worden. Voorwaarde voor het slagen van de waardenworkshop is dan ook dat de formulering van de opgave een zekere mate van houvast biedt. Hoewel in de openheid van een opgave deels de kracht van het gesprek ligt, is er het risico dat een sessie



Afbeelding 35. Drie lagen van een waardenhiërarchie, afbeelding gebaseerd op het werk van Van der Poel (2017). De top van de waardenhiërarchie bestaat uit intrinsieke waarden (final values) die je moeilijk nog verder kunt abstraheren. Deze waarden kun je voor een specifieke context concreter maken door ze te normeren of door meer instrumentele waarden te definiëren. Die kun je vervolgens weer vertalen naar ontwerprichtlijnen.



richtingloos wordt als er te weinig bekend is over de plek, het programma of de mogelijkheden. Het hebben van kaders kan het ook vergemakkelijken voor betrokkenen om daarbinnen met elkaar de waarden te bepalen en de mogelijkheden te verkennen en verbeelden.

#### 7.4 Overdraagbaarheid

Het is de bedoeling van de methodiek van waardenbepaling dat deelnemers gezamenlijk tot een heldere keuze van kernwaarden komen. Alleen dan kunnen de gekozen waarden in het vervolg van het proces gerealiseerd worden. Zo komen we van waardebeoordeling naar waardecreatie.

In het vorige hoofdstuk hebben we gezien dat algemene begrippen voor de één heel anders geladen kunnen zijn dan voor de ander. Voor de één is een verbinding een weg of een buslijn, voor de ander een sociaal programma. Daarnaast hebben we gezien dat deelnemers geneigd zijn om juist consensus te vinden op multi-interpretabele waarden, zoals *multifunctionaliteit*, *toegankelijkheid* en *verbondenheid*. Dit is begrijpelijk vanuit sociaal-menselijk oogpunt, maar je kunt niet in algemeenheden blijven hangen als je een stevig fundament wilt om op verder te bouwen. Voor alle betrokkenen is het belangrijk om waarden te concretiseren. Ontwerpers zullen concreet ruimtelijke invulling moeten geven aan de waarden. Gebruikers van plek moeten goed beschrijven hoe ze de plek voor zich zien. En ambtenaren van de gemeente zullen moeten kunnen toetsen in hoeverre beleidsdoelen en randvoorwaarden bereikt zijn. Maar hoe voorkom je een Babylonische spraakverwarring en definieer je samen waarden waar je hetzelfde onder verstaat en die in het vervolg als fundament kunnen dienen? En hoe maak je waarden toetsbaar voor het vervolg?

Goede verslaglegging van het hele proces is een belangrijke voorwaarde voor overdracht. Hier is ook veel aandacht aan besteed tijdens de pilot. Tijdens de workshop vullen de deelnemers in alle rondes kaarten in. In de eerste ronde geven ze aan wat hun rol is, welke waarden zij belangrijk vinden en hoe zij de waarden definiëren. In de tweede ronde kiezen en definiëren de deelnemers waarden voor de plek en bepalen zij de kernwaarden en ontwerpprincipes op een poster. Alle gesprekken worden daarnaast opgenomen, om terug te kunnen luisteren hoe waarden worden gekozen. Dat leverde een grote berg data op. Dit materiaal werd na de workshops gedigitaliseerd, d.w.z. de posters werden gescand en de antwoorden op de kaarten handmatig ingegeven in een enquêteformat en ingelezen in een Excel database. De definitie van waarden en audio opnamen zijn geïmporteerd in een programma voor kwalitatieve data-analyse. Op deze manier konden zowel

kwantitatieve analyses uitgevoerd worden (hoe vaak worden bepaalde waarden gekozen en door wie) als ook een kwalitatieve analyse (definitie van waarden, keuzeproces).

In feite is er dus tijdens de workshop voldoende data verzameld voor een goed onderbouwde verslaglegging van de waardebeoordeling. Toch was de overdracht van de uitkomsten en vertaling naar ontwerpprincipes en scenario's moeilijker dan gedacht.

Ten eerste kostte de verwerking en interpretatie veel tijd. De procedure van vastlegging, samenvatting en analyse is tijdsintensief. En er moet ook nog tijd zijn voor een terugkoppeling aan de deelnemers en de interpretatie van de data door de ontwerpers. De vijf waardenworkshops in het traject Ontwerpend Ontwikkelen vonden allen binnen twee weken plaats. De vervolgbijeenkomsten waren al één of twee weken later. Er was dus niet genoeg tijd voor een goede verslaglegging.

Ten tweede was de waardenworkshop onvoldoende verankerd in het proces. In de uitvraag voor de architecten werd veel ruimte gegeven voor een eigen invulling van het traject. De enige vereiste was om aan minimaal vijf bijeenkomsten deel te nemen, waarvan vier bijeenkomsten door de ontwerpers zelf konden worden ingevuld. Daardoor voelde de waardenworkshop voor sommige ontwerpers als verantwoordelijkheid van de Veldacademie, waarin zij zelf geen actieve rol hebben. Ook was van tevoren niet duidelijk afgesproken op welke manier de waarden moesten worden meegenomen in het vervolg. Dat was een bewuste keuze omdat in het experiment ideeën zouden kunnen ontstaan over hoe men waarden in een ontwerptraject kan concretiseren.

Ten derde blijkt uit het vervolg van het traject dat het nodig is om de kernwaarden met definitie in een of andere vorm vast te leggen, bijvoorbeeld in de vorm van een manifest. Voor dit manifest zou ook nagedacht moeten worden hoe de waarden concreet en toetsbaar gemaakt kunnen worden zodat duidelijk is of de waarden worden gerealiseerd.

In het experiment gaven de definitie van waarden houvast. Deelnemers beschreven de waarden concreet voor de plek of gaven voorbeelden van de waarden. Deze beschrijvingen kunnen helpen om de waarden te definiëren. Dit is een vorm van normering. Bij normering stel je met zijn allen de vraag: wanneer is een waarde bereikt? En wat is ervoor nodig om dat concreet te maken? Ofwel: welke (ontwerp)middelen kiezen we? (zie Afbeelding 35) Wellicht ervaart iemand zijn straat als veilig wanneer de verkeersveiligheid verbeterd is met meer

voetgangoversteekplaatsen, in plaats van met de inzet van verkeersdrempels. Hierbij bleken de middelenkaarten die voor de workshop ontwikkeld zijn behulpzaam. Op de middelenkaarten staan concrete ruimtelijke uitwerkingen getekend, met een verwijzing naar een concreet project dat al gerealiseerd is. Deze kaarten en andere referentiebeelden hielpen deelnemers om concreter over de realisatie van waarden te praten. Voor het experiment de Hoekstee in Hoek van Holland werden deelnemers door de ontwerpers gevraagd om voorbeelden (foto's en tekeningen) mee te nemen van iets wat waarde voor de plek zou kunnen betekenen. Een beschreven referentiebeeld of ontwerpscenario kan dus ook een vorm van normering zijn.

Waardebepaling is geen doel op zich, maar een manier om te komen tot meervoudige waardecreatie. Het goed definiëren van waarden is een vereiste, maar er zijn meer elementen in de methodiek die bijdragen aan overdraagbaarheid. Zo is het belangrijk om het proces heel transparant te houden. Als achteraf niet duidelijk is hoe tot een bepaalde keuze is gekomen, verdwijnt de onderbouwing voor een keuze. Daarom hebben we bij alle sessies bijgehouden wie er aanwezig waren, en welke input de aanwezigen hebben kunnen geven in een sessie. Door de verdeling in aanwezigheid tussen markt, overheid, maatschappelijke organisaties en burgergemeenschap per sessie inzichtelijk te maken, kunnen beslismomenten herleid worden naar de betrokken rollen en kan vergeleken worden of iedere rol een gelijkwaardige input heeft gehad/kunnen hebben in het proces. Ook wordt door het vastleggen van de input elke bijdrage vergelijkbaar vastgelegd en gaat deze niet verloren. Dit voorkomt ook dat via zijlijnen en 'onderonsjes' nog andere waarden (of belangen) in het proces worden ingebracht.

Doordat iedere sessie op dezelfde wijze wordt ingericht is de methode transparant en zijn uitkomsten vergelijkbaar, zowel gesprekstafel- als casus-overstijgend. Hierdoor kan inzichtelijk gemaakt worden wat de invloed is van de aan- of afwezigheid van bepaalde rollen/stakeholders aan tafel. Evenals welke waarden – specifiek aan een casus – verbonden worden ingebracht.

## 7.5 Conclusie

Aan het begin van dit hoofdstuk formuleerden we de volgende vragen: welke factoren dragen bij aan een goed proces? En welke elementen uit de methode die we daarvoor hebben ontwikkeld (zoals het waardenkader) waren daarbij bijzonder behulpzaam? Concluderend vatten we hier een aantal uitkomsten samen:

Gelijkwaardigheid is gebaat bij:

- Het toelichten van elkaars positie en belangen, want dit leidt tot een open gesprek
- Spelregels waarin iedereen eerst in stilte zijn inbreng voorbereid en dan evenveel spreektijd krijgt om dit toe te lichten.
- Een gelijk speelveld: een 'taal' of methode die iedereen even uit de comfortzone haalt waardoor de deelnemers niet in vakjargon kunnen praten en hun inbreng goed moeten toelichten.
- Een tafelvoorzitter die het gesprek leidt.
- Fysiek samenkomen op een voor de gebruikers/bewoners vertrouwde locatie.

Meervoudige waarden komen in beeld bij:

- Een brede vertegenwoordiging van expertise en perspectieven.
- Denken vanuit de plek in plaats van denken vanuit sectorale opgaven en functie-eisen.
- Een waardenkader waarin verschillende soorten waarden zijn vertegenwoordigd: verschillende beleidsvelden en waarden die bruikbaar zijn om de verschillende dimensies van een plek te beschrijven.

Overdracht en realiseerbaarheid van waarden wordt bevorderd door:

- Een systematische vastlegging van de resultaten en verwerking daarvan in een programma voor data-analyse, zodat uitkomsten geraadpleegd en gewogen kunnen worden.
- Goede verankering in het proces en voldoende tijd voor analyse en reflectie.
- Een terugkoppeling en samenvatting van de resultaten in geschreven vorm (manifest), waarin de waarden en definities van waarden zijn vastgelegd.
- Normering van de waarden door middelen te kiezen om de waarde te bereiken.



---

# HOOFDSTUK 8

# **CONCLUSIES EN**

# **ONTWIKKELPUNTEN**

---

---

**Met deze rapportage sluiten we voor nu een intensief en dynamisch project af waarin we op verschillende manieren aan de slag zijn gegaan met het onderwerp maatschappelijk vastgoed. Voor de buitenstaander klinkt ‘publieke waardebeoordeling van maatschappelijk vastgoed’ misschien als een droog en tamelijk saai onderwerp. Het doet denken aan grijze gebouwen, met achterstallig onderhoud en structurele onderbenutting. We hopen dat we met dit verslag hebben kunnen overbrengen dat dit geenszins het geval is – of zou hoeven zijn. Nadenken over maatschappelijk vastgoed, gaat over nadenken over gebouwen die het kloppend hart van een buurt of wijk vormen, waar mensen elkaar kunnen treffen, activiteiten kunnen uitvoeren die in de privésfeer niet mogelijk zijn en waar mensen van elkaar leren. Ook voor ambtenaren zijn dit spannende processen, omdat het van ze vraagt om uit hun comfortzone treden en opdrachtoverschrijdend te werken.**

**Om het meeste uit maatschappelijk vastgoed te halen, hebben we samen met de gemeente Rotterdam gekeken naar wat er gebeurt als je het denken over en ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed een beetje losweekt van de handelingspraktijk van ambtenaren en het meer in handen van de maatschappij legt. Dat vraagt wat ons betreft een diep democratisch gesprek, namelijk een gesprek met andere belanghebbenden over wat je echt belangrijk vindt en – in het ideale geval – waarmee je tot ruimtelijke oplossingen komt waarin meerdere maatschappelijke belangen verenigd zijn. Een gesprek dat ook transparant is en te verantwoorden moet zijn naar de buitenwereld. Het gaat immers om publieke middelen.**

**Het is logisch en helemaal niet erg dat je daarbij allerlei hobbels en bezwaren tegenkomt, het is immers een leerproces. Door open verslag te doen van onze ervaringen, hopen we een bijdrage te kunnen leveren aan het vormgeven van nieuwe democratische participatieprocessen in de ruimtelijke ontwikkeling. In dit concluderende hoofdstuk destilleren we de wat ons betreft meest belangrijkste conclusies en formuleren we een aantal ontwikkelpunten voor een eventueel vervolg.**

## 8.1 Conclusie

In dit verslag hebben we samen met de gemeente Rotterdam de methodiek voor publieke waardebeoordeling van maatschappelijk vastgoed uitgeprobeerd en geëvalueerd. In deze methodiek mogen alle belanghebbenden bij een ruimtelijke opgave (bijvoorbeeld: de herontwikkeling van een zwembad of een bredere bestemming van een opvanglocatie) meedenken over de waarden die ze met het nieuwe gebouw gerealiseerd willen zien. Doel: publiek vastgoed creëren met waarde bovenop de primaire functie van het gebouw.

Dit is een actief en zeer inhoudelijk proces, dat veel vraagt van deelnemers. Het vraagt van de deelnemers om helder en transparant te zijn over de rol die ze innemen en het belang dat ze vertegenwoordigen. Het vraagt ze om hun eigen waarden in te brengen in een groep met vertegenwoordigers van hele andere belangen. En het vraagt van deelnemers om uiteindelijk samen een keuze te maken voor een aantal kernwaarden die duidelijk genoeg geformuleerd zijn om als leidraad te kunnen dienen bij het verdere ontwerp- en realisatieproces.

In hoofdstuk 7 hebben we geëvalueerd in hoeverre het gelukt is om dit ideale proces vorm te geven en wat we daarvan kunnen leren. Slagden we erin om het proces zodanig vorm te geven dat alle deelnemers gelijkwaardig waren in het gesprek (een belangrijke randvoorwaarde)? Kwam de meerwaarde van het gebouw in beeld en wat droeg daaraan bij? En in hoeverre zijn de resultaten (de kernwaarden) bruikbaar voor een verder proces van waardecreatie?

### *Gelijkwaardig gesprek*

De methodiek blijkt sterk op het eerste punt: het is goed gelukt om een gelijkwaardig gesprek te organiseren. Dit wordt ook bevestigd door deelnemers en andere betrokkenen bij het proces. Met name de eerste ronde van de workshop, waarbij deelnemers de eigen positie en rol moeten toelichten, blijkt een goede start van een gelijkwaardig gesprek over waarden. Het helpt bijvoorbeeld als een ambtenaar bij zo'n introductie uitlegt dat zijn persoonlijke waardering van een plek kan verschillen van zijn professionele blik op de opgave en zijn publieke opdracht toelicht. Mensen hadden begrip voor elkaars positie, erkenden dat zij één belang van velen vertegenwoordigden en waren in staat om boven hun eigen belangen uit te stijgen. Een projectleider beschreef deze ronde als de start van een proces 'waarbij iedereen zich even ongemakkelijk voelt'. Dat is een mooie manier om te beschrijven dat er een gelijkwaardig speelveld is gecreëerd. Alle deelnemers zaten gelijkwaardig aan tafel, ieder vanuit een eigen belang, waarbij geen enkel belang zwaarder telt.

Uiteraard kunnen belangen stevig conflicteren en zullen er keuzes gemaakt moeten worden. De constellatie waarbij sommige partijen een eigen (privé)belang vertegenwoordigen en andere partijen een publiek belang (de gemeente, maar ook maatschappelijk organisaties zoals scholen), was spannend. Zou het lukken om toch tot een overstijgend perspectief op de opgave te komen? De ervaringen met de workshop zijn ook op dit punt positief. Burgers bleken behoorlijk goed in staat om boven het eigen belang uit te stijgen en vanuit het publieke belang te denken. Zelfs beter soms dan sommige ambtenaren en maatschappelijk partijen, die het soms best

ingewikkeld bleken te vinden om voorbij de eigen taakstelling te kijken. Het leverde interessante gesprekken op, waarbij vooral duidelijk werd dat een rijke vertegenwoordiging van partijen van grote meerwaarde is voor het proces en helpt het eigen belang te relativieren.

Bij de vijf opgaven die we onderzochten, was de mate van vertegenwoordiging vanuit verschillende belangengroepen (burgers, maatschappelijk organisaties, markt, overheid) wisselend. Soms zaten er meer burgers aan tafel, soms meer ambtenaren, soms meer vertegenwoordigers van scholen. Het is belangrijk om goed te documenteren wie er deelnam en je ook bewust te zijn van wie er niet aan tafel zat. Het waardenkader, met daarop een waaier aan waarden die relevant zouden kunnen zijn bij de opgave, hielp tijdens de gesprekken om ook te identificeren welke belangen minder goed vertegenwoordigd waren bij de gesprekken. Er was een sterk bewustzijn dat het belangrijk is om zo veel mogelijk belanghebbenden aan tafel te hebben, om tot een werkelijk publieke keuze te komen.

#### *Meerwaarde voor de plek*

Een ander sterk punt van de methodiek is het denken vanuit de plek. Niet het gebouw of een eenzijdig beleidsdoel stond centraal, maar de betekenis van een gebouw voor de plek, voor de grote opgave. Door de plek centraal te stellen werd het gemakkelijker om de meervoudige waarde van een gebouw in beeld te krijgen. Het gesprek verloopt opener en er komen meer invalshoeken aan bod.

Bij opgaven waarbij een brede vertegenwoordiging van belanghebbenden aan tafel zat, kregen waarden gemakkelijker een veelzijdige betekenis, met meerdere – ruimtelijke en sociale – betekenissen. Bijvoorbeeld: voor een burger kan een waarde als verbondenheid een heel andere betekenis hebben dan voor een verkeerskundige van de gemeente. Ook hierom is het belangrijk om zo veel mogelijk belanghebbenden aan tafel te krijgen bij het proces van waardebeoordeling.

Doordat de focus op de meerwaarde van het gebouw lag in de workshops, ging het gesprek minder over de primaire functie van een gebouw en de randvoorwaarden. De waarden die werden gekozen waren vaak aanvullend op de vastgoedopgave. Dit leidde ertoe dat voor de hand liggende waarden bij een gebouw vaak niet expliciet benoemd werden. Voorbeelden daarvan zijn het niet benoemen van talentontwikkeling in opgaven rond scholen, of het niet benoemen van een waarde als gezondheid voor sportvoorzieningen. Ook voor waarden die sterk aan een rol of deskundigheid te relateren zijn, gold dit. Zo kozen ontwerpers vaak niet voor aan duurzaamheid gerelateerde waarden, omdat ze deze als vanzelfsprekend zagen om mee te nemen bij de uitwerking van het plan. Deelnemers

lijken dus liever de ruimte te nemen om de waarden die niet voor de hand liggen onder de aandacht te brengen en daarmee de opgaven te verbreden. Dit was natuurlijk ook de bedoeling, maar het is wel belangrijk dat ‘vanzelfsprekende’ waarden uiteindelijk wel weer een plek krijgen bij de realisatie van het ontwerp.

Een ander aandachtspunt is dat grote maatschappelijke beleidsthema's (zoals gezondheid, duurzaamheid en zorg) niet sterk terugkwamen bij de bespreking van de opgaven. Dat kan een gemiste kans zijn, omdat voor dat soort thema's vaak programma's en middelen beschikbaar zijn. Het waardenkader kan helpen om dit soort thema's systematisch te benoemen, zodat een toets op belangrijke beleidsthema's ook later kan worden uitgevoerd. Ook is het natuurlijk mogelijk om beleidsadviseurs en andere deskundigen mee te nemen in het traject – wat in dit experiment ook regelmatig gebeurd is.

#### *Overdracht*

We hebben in deze publicatie veel aandacht besteed aan het belang van concretisering van waarden. Alleen als abstracte waarden specifiek gemaakt worden, kunnen ze als leidraad dienen bij het verdere ontwerpproces. We hebben meerdere technieken toegepast om tot zo'n concretisering te komen. Een krachtige techniek is om met elkaar te bespreken met welke ruimtelijke toepassingen de waarde het best tot zijn recht zou komen. Is de realisering van *toegankelijkheid* het weghalen van een verkeersdrempel, of is *toegankelijkheid* meer gebaat bij ruime openingstijden? En hoe toegankelijk is een school die zijn speeltuin met hoge hekken heeft omringd? De ontwerpprincipes (kaarten die ruimtelijke principe-oplossingen verbeelden voor de plek), die we bij één casus hebben kunnen inzetten, lijken ook een kansrijk instrument om dit gesprek over concretisering goed te kunnen voeren.

De onderzoekers van Veldacademie hebben zeer veel data verzameld tijdens de workshops. Er werd bijgehouden welke waarden, door wie, in elke ronde werden benoemd, welke betekenissen mensen daaraan gaven en hoe de waarden samenhangen. Dergelijke data kunnen helpen om het proces transparanter te maken voor buitenstaanders en bijdragen aan publieke verantwoording. Voorwaarde is wel dat de data op een heldere en beknopte manier verwerkt worden. Wat hiervoor een goede werkwijze is, is voor ons nog een open vraag. Het zou mooi zijn als de workshop uitmond in een helder manifest van de deelnemers, met daarop de kernwaarden die gekozen zijn helder uitgelegd en onderbouwd. De verzamelde data zouden daarbij ondersteunend of toetsend kunnen worden ingezet.

Niet bij alle opgaven slaagden we erin om waarden zodanig te concretiseren en vast te leggen, dat ze een stevig en transparant fundament vormen voor het vervolgproces van waardecreatie. Hier ligt wat ons betreft ook de grootste uitdaging bij de verdere ontwikkeling van de methodiek (zie 8.2).

### *Publieke waarde*

In hoofdstuk 6 hebben we in detail beschreven welke waarden in alle rondes boven kwamen drijven. We herhalen de resultaten niet, maar willen hier nog wel aanstippen dat het trio *toegankelijkheid, verbondenheid en multifunctionaliteit* duidelijk als samenhangend waardencomplex kwam bovendrijven tijdens de workshops. Deze drie waarden blijken elkaar te versterken en zijn eigenlijk alleen betekenisvol als ze in samenhang worden gerealiseerd. Een drempelloze wijkvoorziening is misschien (rolstoel)toegankelijk, maar als het slecht bereikbaar is, of als er weinig aansprekend programma is, heeft die toegankelijkheid maar een smalle betekenis. Ook is het belangrijk te benoemen dat de waarden *toegankelijkheid* en *verbondenheid* meerdere dimensies blijken te hebben, meestal een fysieke én een sociale. De *mate van toegankelijkheid* wordt bijvoorbeeld beïnvloed door een open uitstraling (bijvoorbeeld zichtlijnen, open plint, goed zichtbare grote ingang), goede communicatie over het aanbod, en een vriendelijke sfeer in het gebouw. *Verbondenheid* wordt niet alleen bevorderd door goede bereikbaarheid en verbinding met andere publieke ruimtes, maar ook door activiteiten en ruimtelijke concepten die ontmoetingen tussen gebruikersgroepen stimuleren. Kortom: een goede plek heeft ook een goed doordacht beheers- en gebruikskoncept nodig waarin de kernwaarden op verschillende manieren tot uitdrukking komen. De vooral door ambtenaren veel genoemde waarde *multifunctionaliteit* blijkt ook een sterke sociale dimensie te hebben, in de zin dat ermee uitgedrukt wordt dat de plek moet bijdragen aan meerdere sociale doelen. Het gaat dus niet om het benutten van schaarse ruimte, maar over een rijkere invulling van de opgave.

### *Kansen*

De methodiek voor publieke waardebeoordeling is een mooie manier om publieke participatieprocessen vorm te geven, maar het kost ook veel tijd, organisatiekracht en energie om de workshops uit te voeren en het vraagt dus ook veel van deelnemers. Het is dus belangrijk om het alleen voor passende vraagstukken in te zetten.

De methodiek lijkt ons vooral geschikt voor complexe, nog niet duidelijk afgebakende opgaven waar diverse stakeholders bij betrokken zijn en een multifunctionele invulling gewenst is. De casus Hoek van Holland (wijkge-

bouw de Hoekstee) is een mooi voorbeeld van zo'n plek met veel identiteit en waarde voor bewoners wat men wil behouden. De sterke gemeenschap kreeg een stevige positie in het proces van waardebeoordeling en bracht waardevolle en concrete input voor de verdere ontwikkeling van het wijkgebouw. Ook de casussen Pendrecht en Overschie zijn goede voorbeelden van opgaven die geschikt zijn voor de methodiek van waardebeoordeling. Hier speelden veel toekomstige ontwikkelingen die je in samenhang en als gebiedsontwikkeling wilt onderzoeken. Ook typologische verkenningen zijn geschikt. Zo ging het er bij de opgave maatschappelijk opvang (Capelsebrug) vooral om te onderzoeken hoe we als maatschappij om willen gaan met dit soort plekken. Ook bij de casus Zuiderpark bleek de methodiek geschikt om met een brede groep mensen de opgave te verkennen.

Bij eenduidige, afgebakende en monofunctionele opgaven met een kleine groep belanghebbenden, is het minder zinvol om te methodiek in te zetten, of alleen in afgeslankte vorm met een kleine groep direct betrokkenen. Gebiedsontwikkelingen waar veel achterdocht heerst bij betrokkenen of waar er al een lange geschiedenis van minder geslaagde participatieprocessen is, moeten met veel voorzichtigheid benaderd worden. Een open en democratisch participatieproces kan het wantrouwen wegnemen (Hoek van Holland), maar het kan het wantrouwen ook vergroten doordat er vooraf al afspraken waren gemaakt die weer ter discussie worden gesteld (Pendrecht).

De methodiek van waardenbeoordeling kan divergerend of juist convergerend werken. Beide vormen kunnen interessant zijn. In dit onderzoek hebben we vooral gekeken naar de convergerende werking van de methodiek. Bij een convergerende vorm zoek je naar consensus op kernwaarden die sturend zijn voor het verdere traject. Ontwerpbeslissingen kunnen hieraan getoetst worden en betrokkenen zien duidelijk hoe hun afgestemde waarden terug kunnen komen in het verdere ontwerp. Bij een divergerende vorm zoek je eerder naar een verbreding van de opgaven, consensus tussen deelnemers is dan minder belangrijk. Het resultaat van het traject kan de verkenning van de brede opgave en de maatschappelijke vraag zijn. Bij de opgave rondom de noordrand van het Zuiderpark had de waardenworkshop meer deze verkennende rol. Wat de meest passende vorm is, hangt af van het traject en de mate waarin een opgave al duidelijk is. Op basis hiervan kunnen ook de benodigde stakeholders bepaald worden, evenals een geschikte plek binnen het traject.



Een onverwachte bijvangst van de waardenworkshop is dat je ook een sociaal-fysieke infrastructuur ontwikkelt in het gebied. De waardenworkshop is óók een netwerk-bijeenkomst en draagt als zodanig bij aan samenhang en aan relaties in de wijk. Zo zagen we bij één van de opgaven dat huisartsen en ontwikkelaars afspraken gingen maken voor samenwerking in het gebied. Natuurlijk moet je oppassen bij dit soort contacten, het is niet de bedoeling dat er onderhandse afspraken worden gemaakt. Maar netwerkvorming kan wel vruchtbare grond maken voor verdere gebiedsontwikkeling en draagt bij aan de veerkracht van het gebied. Je zou in lijn hiermee ook actiever bepaalde stakeholders kunnen werven.

De methodiek van waardenbepaling is geen klassiek participatieproces. Bij veel participatieprocessen zijn plannen al in grote mate uitgekristalliseerd en worden groepen vooral gestimuleerd om de eigen positie te verdedigen, vaak tegen het plan in. De waardenworkshop is echt bedoeld om mensen vanaf het begin af aan te betrekken bij een ruimtelijke ontwikkeling, hun ervaringen en deskundigheid te benutten en gelijkwaardig te laten participeren. Door abstracte waarden voor een opgave specifiek te maken is er meer ruimte voor nuances, perspectieven en onderhandeling. Het is onze overtuiging dat complexe gebiedsontwikkelingen op deze manier uiteindelijk meer kans van slagen hebben en publiek beter gelegitimeerd zijn.

## 8.2 Ontwikkelpunten

Dit rapport beschrijft een methodiek waarbij een brede groep belanghebbenden nadenkt over de potentiële meerwaarde van een publiek gebouw. Maar overeenstemming en dialoog zijn natuurlijk geen doelen op zich bij het ontwikkelen van maatschappelijke voorzieningen. Uiteindelijk gaat het erom dat de dialoog uitmondt in een gedragen ontwerp. Om de kans op waardecreatie te vergroten, hebben we een aantal ontwikkelpunten geformuleerd:

### **Het ontwerpend ontwikkelen werkelijk handen en voeten (durven) geven**

Dit betekent dat er genoeg tijd moet zijn voor met name architecten om de kernwaarden uit te werken tot een ontwerp. Het ontwerpen van een gebouw met meervoudige waarden, vanuit een publiek proces van waardebe-paling, is een nieuwe manier van werken. Ontwerpers moeten de ruimte krijgen om daar vorm en inhoud aan te geven. Voor de gemeente betekent het dat je het proces van waardebe-paling uit handen kunt geven, anders loop je onverbidde-lijk vast op werkrou-tines die op meer van bovenaf aangestuurde processen zijn ingericht. Dit

heeft consequenties voor de manier van werken van de gemeente. De backoffice moet erop zijn ingericht, het proces moet goed uitgezet zijn in de tijd en niet in de laatste plaats moet de financiering en de financieringssyste-matiek erop worden aangepast. Zijn verschillende afdelingen bereid en in staat om budgetten samen te voegen en in te zetten voor overkoepelende beleidsdoelen en minder tastbare waarden zoals de subjectieve beleving?

### **Waarden meetbaar of in elk geval ‘waardeerbaar’ maken**

Voor de overheid is het belangrijk om de waarde van een gebouw te kunnen toetsen en meten. Publieke middelen moeten immers transparant en verantwoord uitgegeven worden. Maar de belangrijkste waarden van een gebouw zijn vaak juist lastig te meten. Hoe meet je een *betekenisvolle ontmoeting*? Of *verbondenheid*? Toch is het essentieel: hoe weet je anders of je waarde hebt gecreëerd? Dit is een van de grootste uitdagingen bij de verdere ontwikkeling van de methode voor waardebe-paling. We hebben gezien dat het gezamenlijk normeren van waarden (normen maken specifiek wanneer een waarde is bereikt) een belangrijke stap is naar het meetbaar maken van waarden. Ontwerpcriteria kunnen ook hierbij helpen. En onderzoekers kunnen bijdragen aan deze uitdaging door te helpen met name ‘zachte’ (sociale) waarden te operationaliseren.

### **Kort na de workshop een gezamenlijk en tastbaar eindresultaat creëren**

Om van echte meerwaarde te zijn in het ontwerp- en ontwikkeltraject dienen de resultaten van een workshop al tijdens of korte tijd na de sessie met alle betrokkenen gedeeld te worden. We hebben hierboven al aangegeven dat het zinvol kan zijn om een soort ‘waardenmanifest’ op te stellen: een notitie met de belangrijkste punten erop. Op zo’n manier vormen de waarden een eenduidig uitgangspunt voor de vervolgstappen in het traject. Voor zo’n manifest (of een andere vorm van analyseren, vastleggen en bevestigen van de resultaten) zul je tijd in moeten ruimen. Het kan goed werken om tijdens de sessies een eerste wordcloud of diagram te maken van de gekozen waarden, voor de plenaire reflectie. Het kan ook lonen om een publieksversie te schrijven van het resultaat.

### **Het draagvlak en vertrouwen in stand houden**

De waardenworkshop gaf veel vertrouwen aan alle betrokken dat ze gehoord werden. Het proces werd ervaren als een hoogwaardige vorm van participatie, mensen hadden het gevoel dat ze het resultaat ‘samen hadden bepaald’. Bij participatietrajecten is er ook vaak achterdocht en die ontstaat meestal juist als mensen verkeerde verwachtingen hebben van het vervolg. Het is dus belangrijk om zorgvuldig én realistisch de vervolgstappen

te zetten, zodat het vertrouwen dat je hebt opgebouwd niet verloren gaat. Daarom adviseren we ook om op te passen deze methodiek in te zetten bij “hete” opgaven en opgaven die politiek gevoelig zijn. Dat wil niet zeggen dat je pas moet beginnen als je honderd procent zeker bent van je zaak en je alles dichtgetimmerd hebt. Dat punt bereik je misschien nooit. Het is vooral belangrijk om open en helder te communiceren over wat er met de resultaten zal gebeuren, wat de gevoeligheden en onzekerheden zijn en wat er op de achtergrond speelt. Het proces helemaal vrijblijvend invullen (zonder belofte van enig resultaat), getuigt van weinig respect voor de inzet van deelnemers. Daarom is het beter te streven naar in elk geval aantrekkelijke tijdelijke oplossingen. Zo werd er in Pendrecht een tussenoplossing gecreëerd. Dan moet er wel voldoende “wisselgeld” zijn om dergelijke tussenoplossingen te creëren.

#### De juiste partijen aan tafel

We hebben gezien dat een brede vertegenwoordiging van belanghebbenden zorgt voor een bredere invulling van de opgave en ook helpt om de eigen rol te overstijgen. Maar we zagen ook dat niet alle – voor de opgave relevante – waarden werden ingebracht. Met name waarden die direct verbonden zijn aan de primaire functie van het gebouw, maar ook “randvoorwaardelijke” waarden zoals *duurzaamheid* en *veiligheid*, werden nauwelijks benoemd. Bij een vervolg is het de moeite waard om rondom deze thema’s gericht mensen uit te nodigen die deze waarden vertegenwoordigen, zodat er meer balans komt tussen primaire waarden, meerwaarden en randvoorwaarden. Over de rol van marktpartijen en lobbyisten zul je goed moeten nadenken. Een marktpartij kan een grote bijdrage leveren aan het gesprek, bijvoorbeeld door na te denken over de businesscase. Een lokale marktpartij (zoals een lokaal kinderdagverblijf) kent de buurt vaak goed en heeft direct belang bij de opgave en kennis van het gebied. Maar hoe formuleer je de positie van zo’n marktpartij? Als belanghebbende? Als expert? Hoe ga je om met de belangen van de commerciële concurrent?

#### Ook gemeentebtenaren die minder gewend zijn op deze manier te werken van de meerwaarde overtuigen

Publieke waarden blijken voor veel deelnemers abstracte begrippen en lastig te vertalen. Sommige betrokkenen kunnen zich er nog weinig bij voorstellen. En bij mensen die gewend zijn met harde fysieke uitgangspunten te werken, kan de methodiek ook weerstand oproepen. Om te zorgen dat iedereen overtuigd is van de meerwaarde van de waardenworkshop, is voorafgaand aan de sessie een goede toelichting en procesafstemming nodig, bijvoorbeeld met de projectleiders en/of moderatoren. Het kan helpen om de rol en de onderbouwing van het waarden-

kader en de workshop, als onderdeel van een ontwerp- of ontwikkelproces te benadrukken. Deze publicatie levert daar hopelijk ook een bijdrage aan.

#### Organisatie en professionalisering

Ten slotte kan het proces verder geprofessionaliseerd worden, waarbij met name personen die een rol spelen bij de uitvoering en organisatie een duidelijke rol krijgen, bijvoorbeeld: moderator, onderzoeker, ontwerper. Verder draagt een goede organisatie natuurlijk bij aan draagvlak en motivatie bij alle deelnemers. Dit betekent: een goede en heldere planning, mensen op tijd uitnodigen, gastvrijheid, een goede locatie en goede catering. Het werd ook erg gewaardeerd als er bij elke sessie een kerngroep van mensen aanwezig was die van de hoed en de rand wisten. Zij zorgen voor continuïteit en een duidelijke lijn.



---

HOOFDSTUK 9

**LITERATUURVERWIJZINGEN**

---



- Alexander, C., Ishikawa, S. en Silverstein, M. (1977). *A Pattern Language: Towns, Buildings, Construction*. New York: Oxford University Press.
- Abusaada, H. & Elshater A. (2021). Revealing distinguishing factors between Space and Place in urban design literature. *Journal of Urban Design* 26 (3): 319-340.
- Benington J. (2009). Creating the Public In Order To Create Public Value? *International Journal of Public Administration* 32 (3-4): 232-249.
- Broekhuizen, D. & Höppner, R. (2021). *Ruimte voor sociale voorzieningen. Internationale trendstudie voor Rotterdam*. Rotterdam: Veldacademie. <https://www.veldacademie.nl/img/Document/1a/53/1a5329a7-06c5-4c17-b3d8-51c0bccac531/Publicatie%20Ruimte%20voor%20sociale%20voorzieningen.pdf>
- Broekhuizen, D. & Höppner, R. (verwacht 2023). Maatschappelijk vastgoed en publieke waarde; *Trendstudie sociale voorzieningen 2012 – 2022*. Rotterdam: Veldacademie.
- Carmona, M. (2019). Place Value: Place Quality and Its Impact on Health, Social, Economic and Environmental Outcomes', *Journal of Urban Design* 24 (1), 1-48.
- CBS (gd). Monitor Brede Welvaart & de SDG's 2021. Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd op 16 juli 2021 op <https://www.cbs.nl/nl-nl/publicatie/2021/20/monitor-brede-welvaart-de-sdg-s-2021>.
- College van Rijksadviseurs (2018). Dashboard Verstedelijking. Geraadpleegd op 16 februari 2022 op [www.collegevanrijksadviseurs.nl/projecten/dashboard-verstedelijking](http://www.collegevanrijksadviseurs.nl/projecten/dashboard-verstedelijking).
- Gemeente Rotterdam (2022), Rotterdamse omgevingsvisie. <https://www.rotterdam.nl/omgevingsvisie>
- Gemeente Rotterdam (2018). Rotterdamse cultuurvisie; Cultuur ondersteunt de veranderingen in de stad. <https://www.rkc.nl/wp-content/uploads/2019/06/Bijlage-8-Rotterdamse-Cultuurvisie.pdf>
- Gemeente Rotterdam (2022). Wijk aan Zet. Geraadpleegd op 12 augustus 2022 op <https://www.rotterdam.nl/meedenken-doen/de-wijk-aan-zet>
- Gemeente Rotterdam (2022), *Ontwerpend Ontwikkelen, Verkenningen voor 5 locaties, vervolg voor Rotterdam*.
- Gusseinova, A. (2019). 'Place Value Wiki » Place Alliance'. Place Alliance. Geraadpleegd op 12 augustus 2022 op <https://placealliance.org.uk/place-value-wiki/>.
- Heurkens E. & Verheul W. (2021). Meervoudige waardecreatie van publieke en private projecten in stedelijke ontwikkeling. *Grondzaken en Gebiedsontwikkeling* 2: 12-17.
- Hooijmeijer P., Kroon H., Luttik J. (2001). *Kwaliteit in Meervoud; Conceptualisering en Operationalisering van Ruimtelijke Kwaliteit voor Meervoudig Ruimtegebruik*. Habiforum.
- Höppner, R., Wouters, A., Matse, E., Loos, E. & Hoek, J. (2023). *Maatschappelijk vastgoed en publieke waarde: Praktijkexperiment met een methodiek voor meervoudige publieke waardebeoordeling*. Rotterdam: Veldacademie.
- Höppner, R. & Wouters, A. (verwacht 2023). *Maatschappelijk vastgoed en publieke waarde: Referentiehandboek voor sociale voorzieningen*. Rotterdam: Veldacademie.

- Huijbregts, R. George, B. & Bekkers, V. (2022) Public values assessment as a practice: integration of evidence and research agenda, *Public Management Review* 24:6, 840-859.
- Jørgensen, T.B. & Bozeman, B. (2007). Public Values: An inventory. *Administration & Society* 39 (3): 354-381.
- Montgomery, J. (1998). 'Making a City: Urbanity, Vitality and Urban Design'. *Journal of Urban Design* 3 (1): 93-116.
- Moore, M. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Nabatchi, T. (2012). Putting the "public" back in public values research: Designing participation to identify and respond to values. *Public Administration Review*, 72 (5), 699-708.
- Raad voor de leefomgeving en infrastructuur (2020). *Toegang Tot de Stad: Hoe Publieke Voorzieningen, Wonen En Vervoer de Sleutel Voor Burgers Vormen*. Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur.
- RIVM, Rijkswaterstaat, & Provincies. 'Atlas Leefomgeving | Atlas Leefomgeving'. Geraadpleegd op 3 februari 2023 op <https://www.atlasleefomgeving.nl/>.
- Research Place Value » Place Alliance. Place Alliance. Published February 18, 2019. Accessed May 20, 2022. <https://placealliance.org.uk/research/place-value/>
- Van de Poel, I. Translating Values into Design Requirements. In: Michelfelder, D.P., McCarthy N., Goldberg D.E. (red), *Philosophy and Engineering: Reflections on Practice, Principles and Process*. Springer Netherlands; 2013:253-266.
- Veldacademie: Just City Index. Geraadpleegd op 17 augustus 2022. <https://www.veldacademie.nl/projecten/just-city-index>.
- United Nations (g.d.), 'THE 17 GOALS | Sustainable Development'. Geraadpleegd op 3 februari 2023 op <https://sdgs.un.org/goals>.

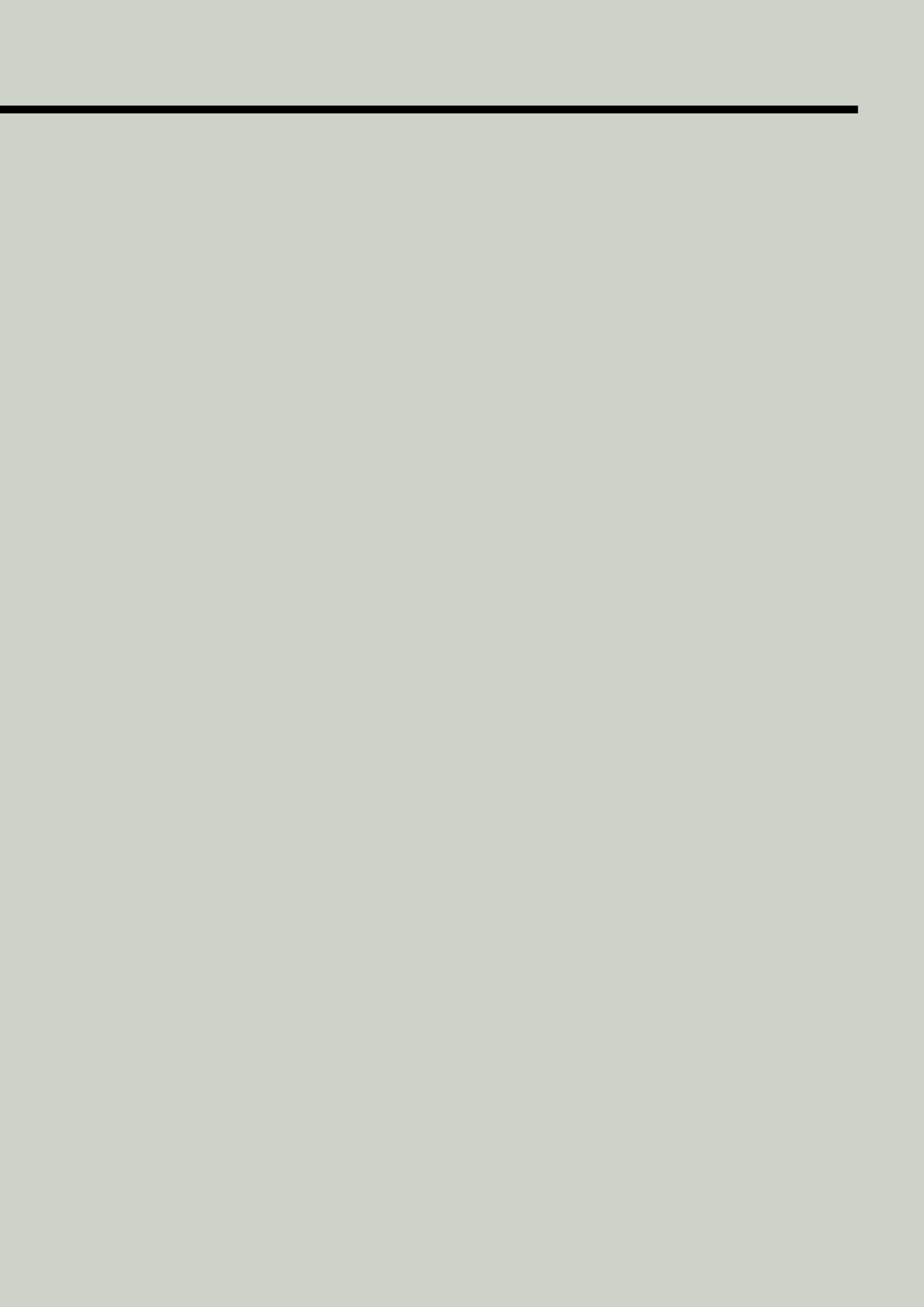
---

# HOOFDSTUK 10

## **BIJLAGEN**

---





## BIJLAGE 1

**GEDETAILEERDE BESCHRIJVING VAN DE OPZET VAN DE WORKSHOPS****STAP****1****Begrip voor elkaar**

In de eerste stap van de waardenworkshop krijgen de deelnemers inzicht in de waarde van andere stakeholders. 'Waarom zit jij aan tafel' en 'wat is jouw rol in dit traject', 'voor welke waarden sta je' en 'wat betekent deze waarden voor je' zijn centrale vragen. De rol kan per stakeholder sterk verschillen, denk bijvoorbeeld aan de doelen en belangen van overheid, maatschappelijke organisatie, ondernemers, omwonenden of gebruikers van een plek.

Het gaat in deze ronde om de kernwaarden van de stakeholders in relatie tot hun belangen of doelen. Ben je bijvoorbeeld professional bij een onderwijsinstelling? Dan is talentontwikkeling wellicht een van je kern waarden. Ben je omwonende? Dan vind je veiligheid of gezondheid misschien belangrijker.

**WERKWIJZE**

**Tijdindicatie** 45 min

**Materiaal** set opgavekaarten 'Begrip voor elkaar'

1. Kijk naar de waardenkader en kies maximaal 3 waarden die het beste bij jouw rol passen. Welke waarden zijn het meest belangrijk?\*
2. Neem maximaal 3 opgavekaarten (Begrip voor elkaar) en vul deze kaarten op beide zijden in.
  - Wat is jouw rol in dit traject? Beschrijf hierin kort je rol in relatie tot de opgave, bijvoorbeeld stedenbouwkundige bij de gemeente, directeur basisschool, lid van bewonersgroep, etc.
  - Vul per kaart een hoofdcategorie in en kies een bijpassende waarde. Geef een korte omschrijving van de waarde, wat betekent deze waarde voor jouw?
  - Bedenk een aantal andere begrippen voor de waarde, hoe zou men deze waarde ook kunnen noemen of omschrijven?
3. Bespreek in de groep alle kaarten die door de deelnemers zijn ingevuld.

**UITKOMST**

Alle deelnemers begrijpen de rol van de andere stakeholders in het traject, weten welke waarden de andere stakeholders nastreven en waarom zij dat doen.

\*Als je een categorie of waarde mist, kan je die toevoegen.

## BEGRIP VOOR ELKAAR

**WAT IS JOUW ROL?**

.....  
 .....  
 .....

**WELKE HOOFDCATEGORIE PAST HET BESTE BIJ JE ROL?**

.....

**KIES JE BELANGRIJKSTE WAARDE\***

.....

\* Als je een categorie of waarde mist die jouw rol omschrijft, kun je een extra waarde aanmaken.

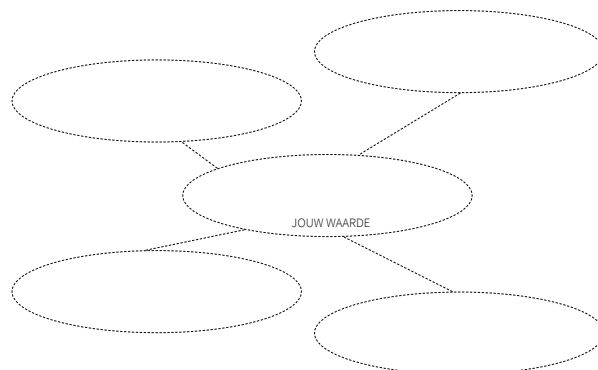


## BEGRIP VOOR ELKAAR

**WAT BETEKENT DEZE WAARDE VOOR JOU?**

.....  
 .....  
 .....

**WELKE ANDERE BEGRIPPEN KUN JE BEDENKEN?**



## STAP

## 2

**Waarde van de plek**

Het doel van de tweede stap van de waardenworkshop is om de kernwaarden vanuit de rol te vertalen naar de plek: de gebiedsontwikkeling of het project. Het gaat erom om de waarden 'letterlijk' te plaatsen in de ruimtelijke en sociale context en concreter te maken. Dit kunnen waarden zijn die men wil behouden of versterken, zoals bijvoorbeeld bepaalde cultuur-historische, ecologische of sociale waarden, maar ook waarden die men wil toevoegen. Belangrijke vragen van Stap 2 zijn: welke waarde wil je voor de plek behouden of versterken? En welke waarden wil je toevoegen?

## WERKWIJZE

**Tijdindicatie** 45 min

**Materiaal** Grote kaart van de opgave, set met opgavekaarten 'Waarde van de plek', kleine post-it's

1. Kies per persoon maximaal 3 waarden die je op de plek wil behouden, versterken of toevoegen en noteer elke waarde op een opgavekaart.
2. Beschrijf kort op de opgavekaarten hoe je deze waarden terug ziet op de plek en/of maak een kleine schets.
3. Schrijf de waarden op een kleine post-it en plak/pin deze op de juiste plek op de grote kaart, evt. op meerderde plekken.
4. Elke deelnemer licht zijn keuze toe in de groep, bespreek de uitkomsten met elkaar.

## UITKOMST

De deelnemers begrijpen hoe andere stakeholders vanuit hun rol naar het gebied kijken. Ze hebben een globaal beeld over de waarden die ze zelf en anderen in het gebied willen behouden, versterken of toevoegen en waar ze dat willen doen.

## WAARDE VAN DE PLEK

**WELKE WAARDE WIL JE BEHOUDEN, VERSTERKEN OF TOEVOEGEN?** VUL DE WAARDE IN EN KRUIS KEUZE AAN

.....

.....

.....

- BEHOUDEN**
- VERSTERKEN**
- TOEVOEGEN**

**HOE ZIE JE DEZE WAARDE TERUG OP DE PLEK OF HOE ZOU DEZE ERUIT KUNNEN ZIEN?**

.....

.....

.....

.....

.....

JOUW ROL



## STAP

## 3

**Overeenstemming zoeken**

In Stap 3 gaat het om het bereiken van een eerste overeenstemming op hoofdlijnen, het zoeken van consensus. Welke waarden sluiten het beste aan bij de zienswijzen van de verschillende stakeholders? Waar kan men elkaar het beste in vinden? Het gaat hierbij om de waarden die men in het gebied wil creëren.

## UITKOMST

De deelnemers hebben (globale) overeenstemming bereikt over 5 kernwaarden die ze voor het gebied willen realiseren. Dit kunnen waarden zijn die ze willen behouden en/of versterken en het kunnen waarden zijn die ze willen toevoegen.

## WERKWIJZE

**Tijdindicatie** 30 min

**Materiaal** Grote kaart van de opgave, grote waarden, post-it's kleine stickers

1. Elke deelnemer neemt 6 stickers en plakt deze op de waarden die hij/zij voor het gebied het meest belangrijk vindt.
2. Daar waar de meeste stickers zijn is de meeste overeenstemming.
3. Kies gezamenlijk 5 kernwaarden voor de opgave. Als de groep er niet uitkomt, tel dan de stickers. De waarden met de meeste stickers zijn de kernwaarden.

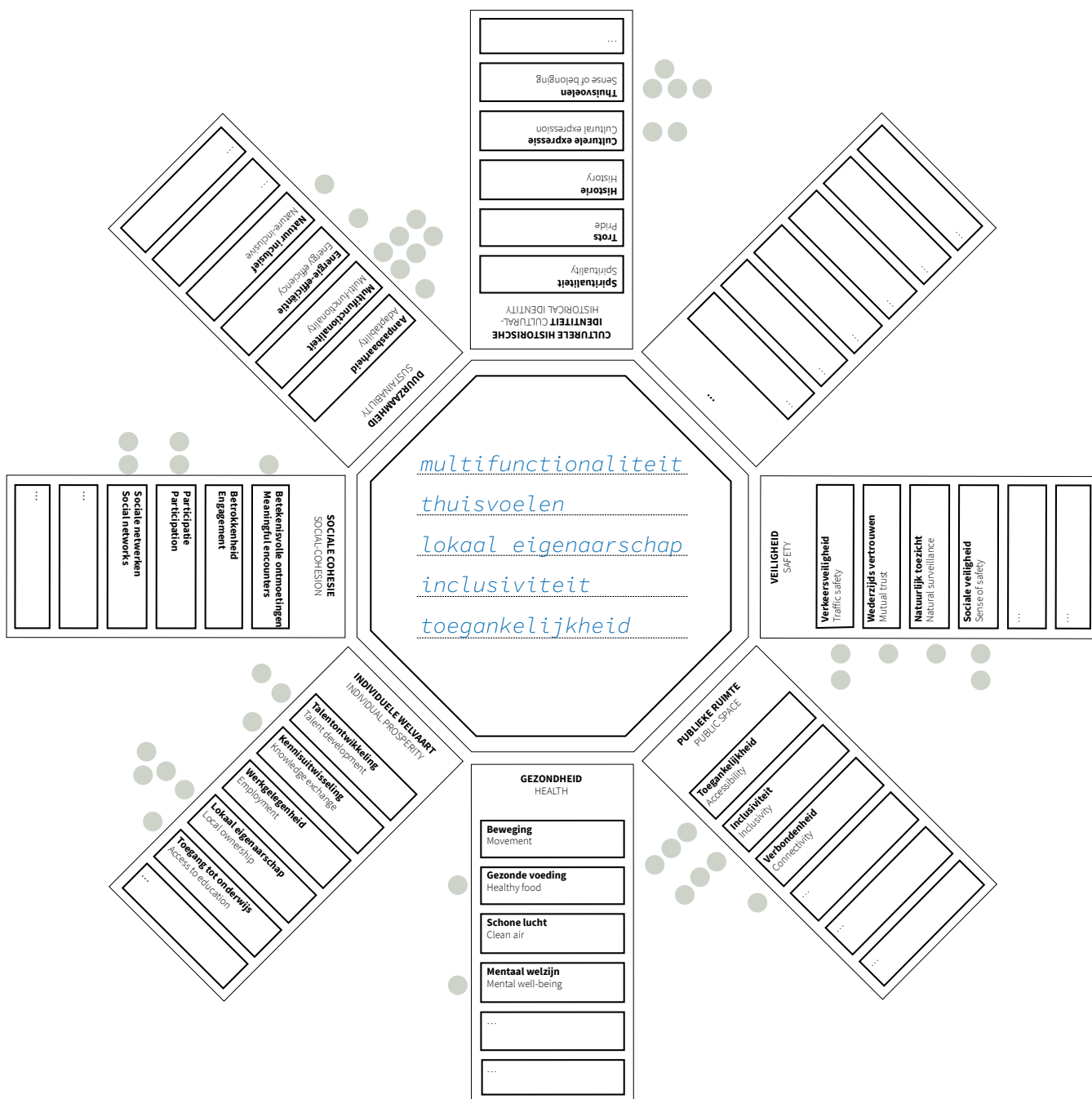
Bonusstap

4. Vat in drie zinnen samen waar de groep voor staat aan de hand van de 35 kernwaarden.

**Bijsluiter**

*Voor deze stap is weinig tijd ingeruimd. Het gaat om overeenstemming op hoofdlijnen. Gedurende het traject wordt regelmatig gereflecteerd op de waarden en bijhorende oplossingen.*

**WAARDEN VALUES**



STAP  
4

**Ontwerpprincipes**

Het doel van Stap 4 is om de waarden te verbinden aan ontwikkelrichtingen of ontwerpkeuzes voor de opgave. De deelnemers wisselen in deze stap eerste ideeën over ontwerpoplossingen of ontwikkelrichtingen passend bij de kernwaarden uit. Hiervoor staan zogenoemde ‘ontwerpprincipe kaarten’ ter beschikking waarop geabstraheerde schetsen van reeds bestaande oplossingen zijn afgebeeld. Deze zijn afgeleid van gerealiseerde projecten uit de trendstudie ‘Ruimte voor Sociale Voorzieningen’. Deze ontwerpoplossingen zijn niet alleen ruimtelijk van aard maar kunnen ook andere vormen aannemen, bijvoorbeeld op het gebied van financiering, samenwerking of beheer. Met de ontwerpprincipe kaarten kunnen de deelnemers laagdrempelig naar oplossingen passend bij de waarden en opgave zoeken en deze met andere stakeholders bespreken.

WERKWIJZE

**Tijdindicatie** 45 min

**Materiaal** Grote kaart van de opgave, ontwerpprincipe poster, set ontwerpprincipe kaarten, kleine sticker

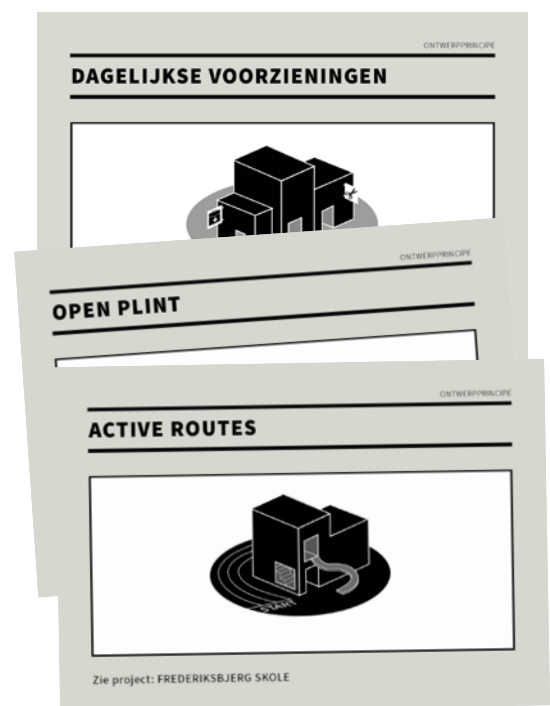
1. Alle deelnemers bekijken ter inspiratie gezamenlijk de ontwerpprincipes.
2. Elke deelnemer maakt een keuze van een klein aantal ontwerpprincipes en markeert deze met een sticker op de poster. Als deelnemers zelf ook ideeën hebben voor oplossingen of een goede referentie kennen noteer dan deze op een lege kaart.
3. Bespreek de ontwerpprincipes met elkaar. Welke oplossingen passen het beste bij de gekozen kernwaarden en de opgave? Denk ook aan mogelijke combinaties die elkaar kunnen versterken.
4. Kom met elkaar tot een keuze van 5 ontwikkelprincipes/ontwerpkeuzes die jullie als groep inspirerend of passend vinden voor de opgave en leg deze kaartjes op tafel.

UITKOMST

De deelnemers hebben eerste ideeën over ontwerpkeuzes passend bij de 5 kernwaarden die ze voor het gebied willen realiseren. Dit kunnen ruimtelijke, programmatische of procesmatige keuzes zijn.

**Afsluiting**

Bereid gezamenlijk een korte presentatie voor waarin de kernwaarden voor de locatie en de gekozen ontwerpoplossingen worden toegelicht. Besteed ook aandacht aan verbindingen die elkaar kunnen versterken.



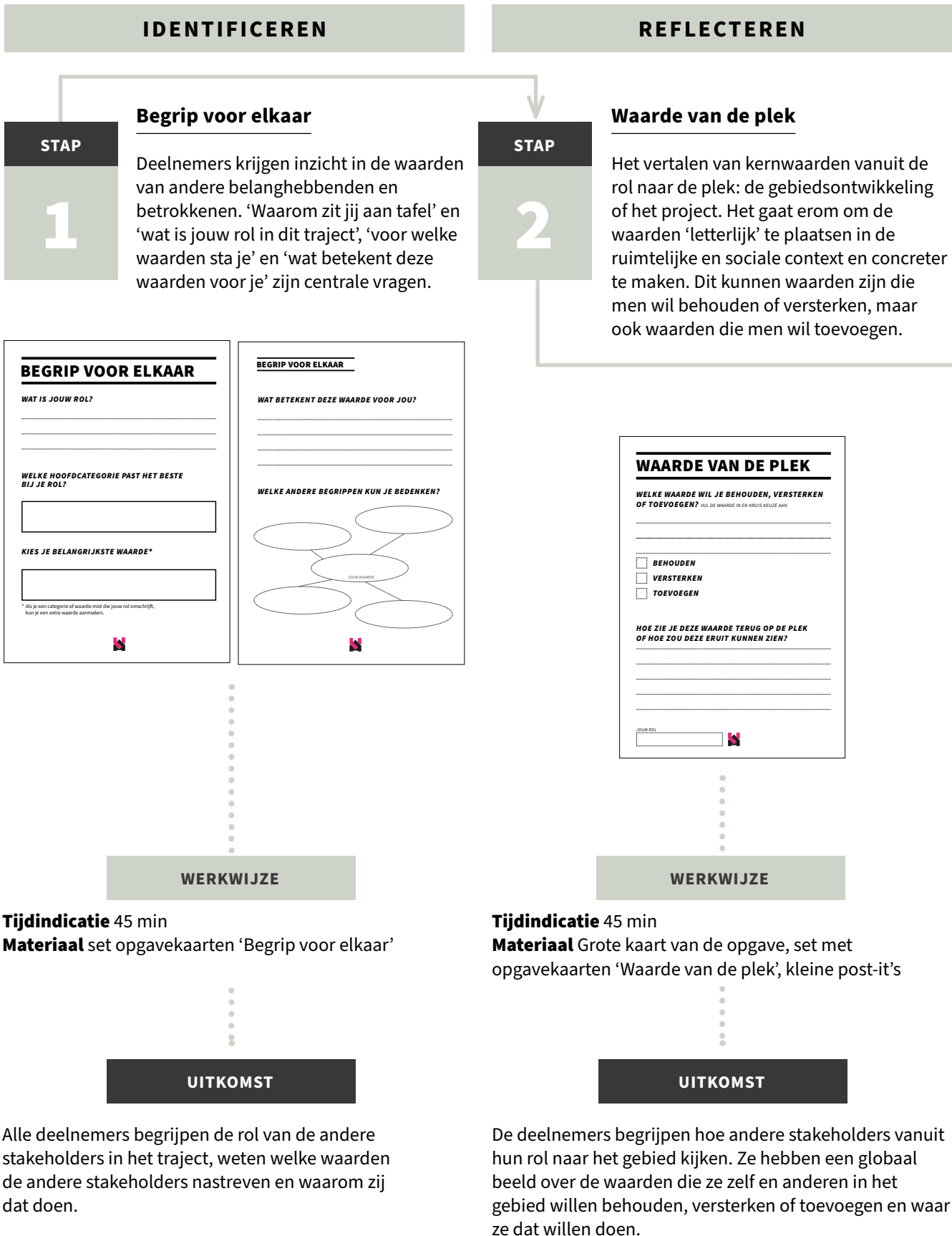


# ONTWERPPRINCIPES DESIGN PRINCIPLES



<p><b>DAGELIJKE VOORZIENINGEN</b></p> <p>ZIE PROJECT: SUNDBOOSTER HALL II</p>	<p><b>OPEN PLINT</b></p> <p>ZIE PROJECT: CENTRE D'ANIMATION SAINT-BLAISE</p>	<p><b>ACTIEVE ROUTES</b></p> <p>ZIE PROJECT: FREDERIKSBERG SKOLE</p>	<p><b>BENUTTEN VAN BUITENRUIMTE</b></p> <p>ZIE PROJECT: BILDUNGSCAMPUS SONNENDWIERTEL</p>
<p><b>DIVERSE INGANGEN</b></p> <p>ZIE PROJECT: HUKKAVARA CENTER</p>	<p><b>ICONISCHE ONTWERPEN</b></p> <p>ZIE PROJECT: LESS</p>	<p><b>RUIMTE TOE-EIGENEN</b></p> <p>ZIE PROJECT: ORGEVAL COMMUNITY CENTER</p>	<p><b>PLEK VOOR GESPREK</b></p> <p>ZIE PROJECT: HOME21</p>
<p><b>BREDE OPENINGSTIJDEN</b></p> <p>ZIE PROJECT: FREDERIKSBERG SKOLE</p>	<p><b>MULTIFUNCTIONEEL GEBRUIK</b></p> <p>ZIE PROJECT: ORGEVAL COMMUNITY CENTER</p>	<p><b>MOGELIJKHEID TOT UITBREIDEN</b></p> <p>ZIE PROJECT: HOME21</p>	<p><b>UITWISSELING TUSSEN DOELGROEPEN</b></p> <p>ZIE PROJECT: HUKKAVARA CENTER</p>
<p><b>ZICHTBAARHEID VAN AANBOD</b></p> <p>ZIE PROJECT: FVRI</p>	<p><b>CREËER EEN PODIUM</b></p> <p>ZIE PROJECT: KU BE</p>	<p><b>BALANS TUSSEN ONTMOETING EN RUST</b></p> <p>ZIE PROJECT: BILDUNGSCAMPUS SONNENDWIERTEL</p>	<p><b>CREËER VERANTWOORDELIJKHEID</b></p> <p>ZIE PROJECT: KU BE</p>
<p><b>DUURZAME MOBILITEIT</b></p> <p>ZIE PROJECT: BILDUNGSCAMPUS SONNENDWIERTEL</p>	<p><b>VERBIND PUBLIEKE PLEKKEN</b></p> <p>ZIE PROJECT: FREDERIKSBERG SKOLE</p>	<p><b>VOORKOM ACHTERKANTEN</b></p> <p>ZIE PROJECT: LESS</p>	<p><b>ZONERING TUSSEN PUBLIEK EN PRIVAAT</b></p> <p>ZIE PROJECT: CENTRE D'ANIMATION SAINT-BLAISE</p>
<p><b>INZET BESTAAND VASTGOED</b></p> <p>ZIE PROJECT: FVRI</p>	<p><b>DE FYSIEKE PLEK ALS NETWERKBASIS</b></p> <p>ZIE PROJECT: KU BE</p>	<p><b>OOGCONTACT EN ZICHTBAARHEID</b></p> <p>ZIE PROJECT: LESS</p>	<p><b>ZONERING VAN MOBILITEIT</b></p> <p>ZIE PROJECT: HOME21</p>
<p><b>INRICHTING VAN DE INGANG</b></p> <p>ZIE PROJECT: CENTRE D'ANIMATION SAINT-BLAISE</p>	<p><b>COMPACT BOUWEN</b></p> <p>ZIE PROJECT: SUNDBOOSTER HALL II</p>	<p><b>ZIE PROJECT:</b></p>	<p><b>ZIE PROJECT:</b></p>

# BIJLAGE 2 HANDLEIDING WORKSHOP



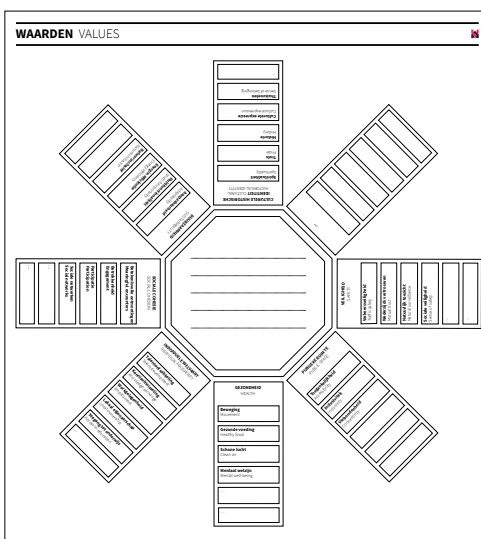
## KERNWAARDE KIEZEN

STAP

3

### Overeenstemming zoeken

Het bereiken van een eerste overeenstemming op hoofdlijnen, het zoeken van consensus. Welke waarden sluiten het beste aan bij de zienswijzen van de verschillende stakeholders? Waar kan men elkaar het beste in vinden? Het gaat hierbij om de waarden die men in het gebied wil creëren.



WERKWIJZE

**Tijdindicatie** 30 min

**Materiaal** Grote kaart van de opgave, grote waardewaaijer, post-it's kleine stickers

UITKOMST

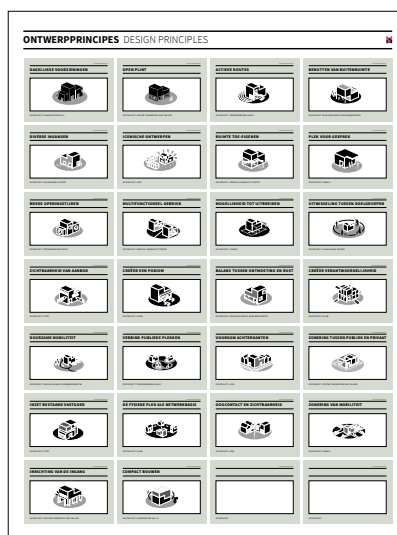
De deelnemers hebben (globale) overeenstemming bereikt over 5 kernwaarden die ze voor het gebied willen realiseren. Dit kunnen waarden zijn die ze willen behouden en/of versterken en het kunnen waarden zijn die ze willen toevoegen.

STAP

4

### Ontwerpprincipes

Het verbinden van waarden aan ontwikkelrichtingen of ontwerpkeuzes voor de opgave. Eerste ideeën worden uitgewisseld. Deze ontwerp oplossingen zijn niet alleen ruimtelijk van aard maar kunnen ook andere vormen aannemen, bijvoorbeeld op het gebied van financiering, samenwerking of beheer. Het verbinden van waarden aan ontwikkelrichtingen of ontwerpkeuzes voor de opgave.



WERKWIJZE














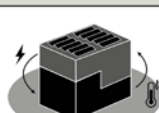
**Tijdindicatie** 45 min

**Materiaal** Grote kaart van de opgave, ontwerp-principe poster, set ontwerp-principe kaarten, kleine sticker

UITKOMST

De deelnemers hebben eerste ideeën over ontwerpkeuzes passend bij de 5 kernwaarden die ze voor het gebied willen realiseren. Dit kunnen ruimtelijke, programmatische of procesmatige keuzes zijn.

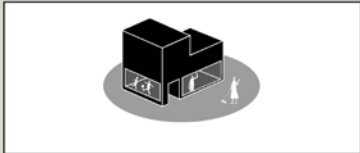
# BIJLAGE 3 ONTWERPPRINCIPES

<p><b>MULTIFUNCTIONEEL GEBRUIK</b></p>  <p>Zie project: ORGEVAL COMMUNITY CENTER</p>	<p><b>UITWISSELING TUSSEN DOELGROEPEN</b></p>  <p>ZIE PROJECT: HIUKKAARA CENTER</p>	<p><b>SPECIFIEKE ONTMOETINGSPLAATSEN</b></p>  <p>ZIE PROJECT: DE HOOD, HIUKKAARA CENTER</p>
<p><b>VOETGANGERSGEBIED</b></p>  <p>ZIE PROJECT: HET GEBOUW</p>	<p><b>RUIMTE TOE-EIGENEN</b></p>  <p>Zie project: ORGEVAL COMMUNITY CENTER</p>	<p><b>DIVERSE INGANGEN</b></p>  <p>Zie project: HIUKKAARA CENTER</p>
<p><b>MOGELIJKHEID TOT UITBREIDEN</b></p>  <p>Zie project: SIEIHOM21, HET GEBOUW</p>	<p><b>ZICHTBAARHEID</b></p>  <p>ZIE PROJECT: DE HOOD</p>	<p><b>ANKERPUNTEN</b></p>  <p>ZIE PROJECT: DE HOOD, FYYRI</p>
<p><b>ZONERING VAN MOBILITEIT</b></p>  <p>Zie project: SIEIHOM21</p>	<p><b>ZICHTBAARHEID VAN AANBOD</b></p>  <p>Zie project: FYYRI</p>	<p><b>ICONISCHE ONTWERPEN</b></p>  <p>Zie project: LESS, HET EEMHUIS</p>
<p><b>PLEK VOOR GESPREK</b></p>  <p>ZIE PROJECT: HOME21</p>	<p><b>INZET BESTAAND VASTGOED</b></p>  <p>Zie project: FYYRI</p>	<p><b>OOGCONTACT EN ZICHTBAARHEID</b></p>  <p>Zie project: LESS, HET EEMHUIS</p>
<p><b>DE FYSIEKE PLEK ALS NETWERKBASIS</b></p>  <p>ZIE PROJECT: KU.BE</p>	<p><b>CREËER EEN PODIUM</b></p>  <p>ZIE PROJECT: KU.BE</p>	<p><b>COMPACT BOUWEN</b></p>  <p>ZIE PROJECT: SUNDBOYSTER HALL II</p>

ONTWERPSTRATEGIE

---

**OPEN PLINT**



Zie project: CENTRE D'ANIMATION SAINT-BLAISE

ONTWERPSTRATEGIE

---

**DAGELIJKE VOORZIENINGEN**

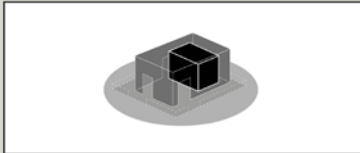


ZIE PROJECT: SUNDBYOSTER HAL II

ONTWERPSTRATEGIE

---

**ZONERING TUSSEN PUBLIEK EN PRIVAAT**



ZIE PROJECT: CENTRE D'ANIMATION SAINT-BLAISE

ONTWERPSTRATEGIE

---

**INRICHTING VAN DE INGANG**



Zie project: CENTRE D'ANIMATION SAINT-BLAISE

ONTWERPSTRATEGIE

---

**VOORKOM ACHTERKANTEN**



Zie project: LESS

ONTWERPSTRATEGIE

---

**GEBRUIK VAN DE BOUWSCHIL**



ZIE PROJECT: PARK 'N PLAY

ONTWERPSTRATEGIE

---

**BREDE OPENINGSTIJDEN**



Zie project: FREDERIKSBERG SKOLE, IKC DE VAART

ONTWERPSTRATEGIE

---

**BENUTTEN VAN BUITENRUIMTE**



Zie project: BILDUNGSCAMPUS SONNENDVIERTEL

ONTWERPSTRATEGIE

---

**SPECIFIEKE RUIMTE VOOR GROEN**




ZIE PROJECT: PARK 'N PLAY

ONTWERPSTRATEGIE

---

**ACTIVE ROUTES**



Zie project: FREDERIKSBERG SKOLE

ONTWERPSTRATEGIE

---

**VERBIND PUBLIEKE PLEKKEN**




ZIE PROJECT: FREDERIKSBERG SKOLE

ONTWERPSTRATEGIE

---

**DUURZAME MOBILITEIT**



ZIE PROJECT: BILDUNGSCAMPUS SONNENDVIERTEL

ONTWERPSTRATEGIE

---

**BALANS TUSSEN ONTMOETING EN RUST**



Zie project: BILDUNGSCAMPUS SONNENDVIERTEL

ONTWERPSTRATEGIE

---

**GEMEENSCHAPPELIJKE VOORZIENINGEN**



ZIE PROJECT: IKC DE VAART

ONTWERPSTRATEGIE

---


**CREËER VERANTWOORDELIJKHEID**



ZIE PROJECT: KU.BE

ONTWERPSTRATEGIE


---



Zie project:

ONTWERPSTRATEGIE


---



Zie project:

ONTWERPSTRATEGIE

---



Zie project:

---

**BIJLAGE 4 AANGESCHERPT WAARDENKADER (VERSIE EIND 2022)**

Het waardenkader is een bruikbaar instrument gebleken, dat mensen houvast geeft bij het gesprek. Het onderzoek gaf wel aanleiding om het waardenkader aan te scherpen. We hebben het waardenkader op een aantal punten aangepast en geëvalueerd:

- Een aantal ‘eigen waarden’ die door deelnemers zijn ingebracht en die nog niet in het waardenkader waren opgenomen, zijn verwerkt in het aangescherpte waardenkader. Een voorbeeld is de waarde herkenbaarheid.
- *Big ticket* beleidsthema’s worden beter vertegenwoordigd, omdat deze niet vanzelfsprekend aan de orde kwamen.
- In het waardenkader misten waarden die duiden op een duurzaam sluitende exploitatie, financierbaarheid of betaalbaarheid voor alle groepen. Die willen we toevoegen.
- We proberen zoveel mogelijk waarden op te nemen die al in andere beleids- en meetinstrumenten bestaan. Zo is de waarde gezonde leefomgeving van de GGD opgenomen. We willen ook nog kijken naar de SDG’s en de omgevingsvisie.
- Het waardenkader omvatte – met opzet – met name sociale waarden. Uit de pilot is echter gebleken dat er meer ruimtelijk georiënteerde waarden nodig zijn voor doelgroepen zoals ontwerpers en stedenbouwkundigen. Ook werden waarden gemist die nadruk leggen op financiële zaken, zoals financiële duurzaamheid of haalbaarheid.
- Het is belangrijk het model zo veel mogelijk te onderbouwen met criteria of normen om de waarden ‘meetbaar’ en specifiek te maken zodat het mogelijk om de realisatie van publieke waarde te volgen of om daarop te kunnen reflecteren.
- Waarden zo veel mogelijk neutraal formuleren en oppassen voor (ambtelijk) jargon, zodat begrippen niet al van tevoren voor bepaalde deelnemers geladen zijn. Zo bleek dat een waarde als *participatie* veel door de overheid werd gekozen en maar weinig door de gemeenschap, omdat deze term vanuit beleidsdoelen een veelgebruikte term is. Voor de gemeenschap sluit dit begrip minder goed aan bij het dagelijks taalgebruik of heeft het zelfs een negatieve connotatie. Het gaat al gauw over een georganiseerd proces. Een begrip als meedoen zou beter aansluiten bij de beleving.

# WAARDENKADER VALUE FRAMEWORK



## RUIMTE & MOBILITEIT SPACE & MOBILITY

## SOCIAAL-CULTUREEL SOCIO-CULTURAL

<b>RUIMTELIJKE INRICHTING</b> SPATIAL PLANNING	<b>RUIMTELIJKE BELEVING</b> SPATIAL EXPERIENCE	<b>SOCIAAL</b> SOCIAL	<b>CULTUUR</b> CULTURAL
<p><b>WAARDEN</b> VALUES</p> <p>bereikbaarheid eligibility</p> <p>toegankelijkheid accessibility</p> <p>ruimtelijke verbinding spatial connection</p> <p>verblijfskwaliteit quality of living</p> <p>verkeersveiligheid traffic safety</p> <p>nabijheid voorzieningen closeness of facilities</p> <p>natuurlijk toezicht natural surveillance</p> <p>diversiteit diversity</p> <p>actieve mobiliteit active mobility</p> <p>...</p>	<p><b>WAARDEN</b> VALUES</p> <p>openheid openness</p> <p>uitnodigend welcoming</p> <p>orientatie orientation</p> <p>esthetische kwaliteit esthetic quality</p> <p>zichtbaarheid visibility</p> <p>groenkwaliteit quality of the greenery</p> <p>levendigheid liveliness</p> <p>...</p> <p>...</p> <p>...</p>	<p><b>WAARDEN</b> VALUES</p> <p>betekenisvolle ontmoetingen meaningful encounters</p> <p>(maatschappelijke) betrokkenheid social engagement</p> <p>sociale netwerken social networks</p> <p>(kunnen) meedoen (able to) participate</p> <p>zeggenschap say</p> <p>wederzijds vertrouwen mutual trust</p> <p>samenredzaamheid co-reliance</p> <p>sociale veiligheid sense of safety</p> <p>...</p> <p>...</p>	<p><b>WAARDEN</b> VALUES</p> <p>culturele expressie cultural expression</p> <p>cultureel aanbod cultural offer</p> <p>historie history</p> <p>thuisvoelen sense of belonging</p> <p>trots pride</p> <p>identiteit identity</p> <p>verbondenheid affiliation</p> <p>recreatie leisure</p> <p>inclusiviteit inclusivity</p> <p>...</p>

## DUURZAAM & VEERKRACHTIG SUSTAINABLE & RESILIENT

## GEZONDHEID EN KANSELIJKHEID HEALTH AND EQUALITY OF OPPORTUNITY

<b>ECONOMISCH</b> ECONOMIC	<b>ECOLOGISCH</b> ECOLOGICAL	<b>GEZONDE OMGEVING</b> HEALTHY ENVIRONMENT	<b>(WELZIJN) GEZONDE ONTWIKKELING</b> HEALTHY DEVELOPMENT
<p><b>WAARDEN</b> VALUES</p> <p>productief prolific</p> <p>circulair circular</p> <p>betaalbaarheid affordability</p> <p>passend werk suitable employment</p> <p>lokale economie local economy</p> <p>innovatie innovation</p> <p>collectief eigenaarschap collective ownership</p> <p>...</p> <p>...</p> <p>...</p>	<p><b>WAARDEN</b> VALUES</p> <p>klimaatadaptief climate adaptation</p> <p>hernieuwbare energie renewable energy</p> <p>natuur inclusief nature inclusive</p> <p>biodiversiteit biodiversity</p> <p>lokale voedsel productie local food production</p> <p>groen-blauwe netwerken green-and-blue networks</p> <p>aanpasbaar/flexibel adaptable/flexible</p> <p>...</p> <p>...</p> <p>...</p>	<p><b>WAARDEN</b> VALUES</p> <p>luchtkwaliteit air quality</p> <p>waterkwaliteit water quality</p> <p>voldoende rust sufficient rest</p> <p>licht en donker light and darkness</p> <p>beschutting shelter</p> <p>gezond voedselaanbod healthy food supply</p> <p>beweging, sport en spel movement, sport and play</p> <p>...</p> <p>...</p> <p>...</p>	<p><b>WAARDEN</b> VALUES</p> <p>geborgenheid (zekerheid) sense of security (certainty)</p> <p>zingeving meaning</p> <p>persoonlijke ontwikkeling personal growth</p> <p>kennissuitwisseling exchange of knowledge</p> <p>goed onderwijs proper education</p> <p>stimulerende inrichting incentive design</p> <p>ruimte voor verbeelding space for imagination</p> <p>...</p> <p>...</p> <p>...</p>

---

# COLOFON

---

## MAATSCHAPPELIJK VASTGOED EN PUBLIEKE WAARDE

Deel 3. Praktijkexperiment met een methodiek voor meervoudige publieke waardebeoordeling

### In opdracht van

Gemeente Rotterdam

### Projectleiding en concept

Ruth Höppner

### Teksten

Melissa van Amerongen, Ruth Höppner, Elisa Matse

### Eindredactie

Melissa van Amerongen

### Ontwerp en productie

Minke Themans

### Onderzoek en uitvoering

Eschwin Loos, Elisa Matse, Ruth Höppner, Minke Themans, Anne Sophie Wouters

### Dank

Monique Arkesteijn, Dolf Broekhuizen, Lizet Kuitert en Wouter-Jan Verheul waren bereid om op de onderzoeksopzet te reflecteren en te wijzen op relevante wetenschappelijke onderbouwing.

### Print

1e druk, juli 2023

Veldacademie

Waalhaven Oostzijde 1, 3087 BM Rotterdam

info@veldacademie.nl | www.veldacademie.nl

### Disclaimer

Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, aanvaardt de redactie van deze publicatie geen aansprakelijkheid voor eventuele fouten of onvolkomenheden.

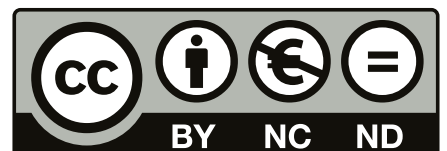


---

## **Copyright**

De gebruiker mag het werk kopiëren, verspreiden, tonen en op- en uitvoeren onder de volgende voorwaarden:

**Naamsvermelding** De gebruiker dient de naam van Veldacademie te vermelden. **Niet-commercieel** De gebruiker mag het werk niet voor commerciële doeleinden gebruiken. **Geen afgeleide werken** De gebruiker mag het werk niet bewerken.



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/nl/>





# MAATSCHAPPELIJK VASTGOED EN PUBLIEKE WAARDE

## Deel 3. Praktijkexperiment met een methodiek voor meervoudige publieke waardebeoordeling

Maatschappelijk vastgoed – door de overheid gefinancierde publieke gebouwen zoals bibliotheken wijkcentra, scholen en sportzalen – wordt nog te vaak ontwikkeld vanuit een beperkt perspectief: vanuit financiële overwegingen, vierkante meters en monofunctioneel. Als er een gebouw aan vervanging toe is, wordt nog beperkt gekeken naar kansen voor andere opgaven in een gebied. Soms worden er gebouwen gesloopt of verkocht terwijl ze van grote betekenis en waarde zijn of kunnen zijn voor een wijk of stad. Hoe breng je die grotere betekenis en waarde in beeld zodat je die kunt meewegen als je beslissingen maakt over de (her)ontwikkeling en het ontwerp van een gebouw?

De afgelopen jaren heeft Veldacademie zich verdiept in dit vraagstuk en diverse goede voorbeelden verzameld van gebouwen met een maatschappelijke functie die vanuit een brede publieke waarde zijn ontwikkeld.

Om publieke waarde in kaart te brengen zul je met verschillende belanghebbenden het gesprek moeten voeren over welke (publieke) waarden op een bepaalde plek, in een bepaald gebouw, belangrijk zijn: om toe te voegen óf te behouden. De ambitie: gedeelde publieke waarden aan de voeten van het ontwerpproces leggen, zodat alle relevante waarden van een gebouw of plek van het begin af aan meegenomen worden bij de (her)ontwikkeling van het vastgoed.

Hoe voer je dat gesprek? In 2021 en 2022 heeft Veldacademie een methodiek ontwikkeld om met verschillende belanghebbenden tot een set concrete en gedeelde waarden te komen, dat vorm kreeg in de 'waardenworkshop'. Zo'n waardenworkshop is een serie gesprekken met regels en hulpmiddelen, dat ervoor moeten zorgen dat mensen met verschillende belangen op transparante wijze tot overeenstemming komen.

We hebben deze werkwijze uitgetoetst bij vijf casussen in de gemeente Rotterdam. Hoe verliepen deze gesprekken? Welke waarden dreven boven? De resultaten van dit onderzoek helpen om verder handen en voeten te geven aan het proces van publieke waardebeoordeling.