

E2C

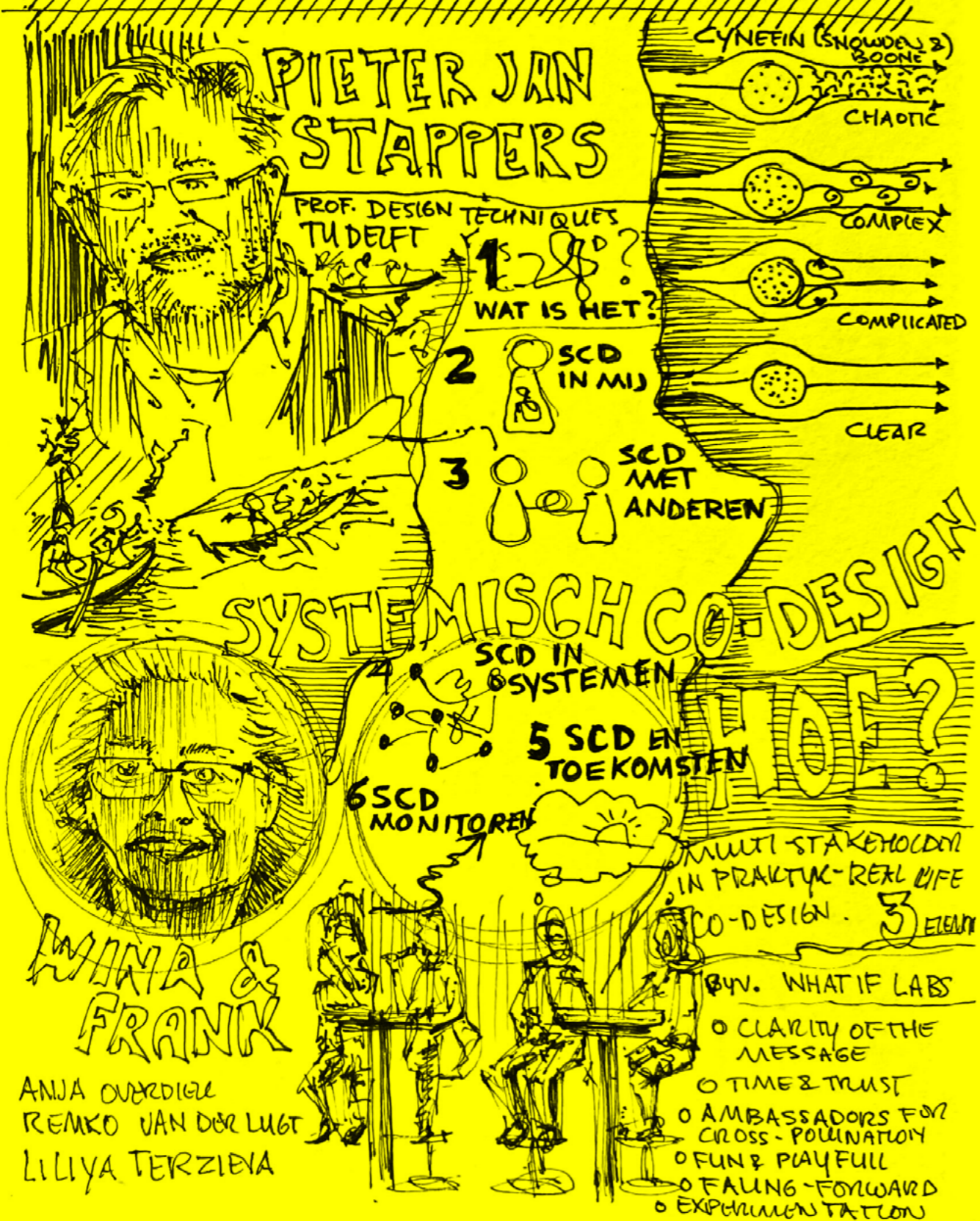


TERUG  
BLIK  
2024

# Drie jaar Expertisenetwerk Systemisch Co-Design

PAKHUIS DE ZWUGER 27 MEI 24

E2CONFERENCE  
TRANSITIONS PLAYGROUND.



Inhoud

Inleiding en terugblik 2024.....5  
 Interview Kristel Thieme New Future Lab ..... 10  
 Kennis in beweging..... 12  
 Ontwikkeling Systemisch Co-Design ..... 14  
 Interview Liliya Terzieva en Jochem Galama ..... 18  
 Van expertisegroep naar netwerk: De ESCon24..... 20  
 Gedicht TOEKOMSTEN van Ingmar Heytze ..... 27  
 Impactmakers: Onderwijsvernieuwing doe je niet alleen..... 28  
 Colofon..... 34





1

## Inleiding en terugblik 2024

**Met trots en een positieve blik kijken we terug op het derde hink-stap-SPRONG-jaar van het Expertisenetwerk Systemisch Co-Design (ESC). Dit samenwerkingsverband tussen vier hogescholen in de Randstad, acht designlectoren, hun onderzoekers en werkveldpartners heeft zich ontwikkeld tot een krachtig methodologisch en praktisch netwerk.**

Binnen ESC staat het versnellen van transities met een Systemisch Co-Design (SCD)-aanpak centraal, inclusief de ontwikkeling van bijbehorende kennisproducten.

### **Een groeiend en verstevigend netwerk**

Het afgelopen jaar kende een aantal belangrijke mijlpalen. Op 1 maart ging ons derde jaar officieel van start, en met trots verwelkomden we Hogeschool Rotterdam als consortiumpartner. Hoewel zij al intensief betrokken waren, versterkt hun toetreding de samenwerking en biedt het extra ruimte om SCD verder te ontwikkelen. Daarnaast betekende dit jaar een hernieuwd commitment van bestaande praktijkpartners én de aansluiting van nieuwe praktijkpartners. ESC groeit, en steeds meer van deze partners krijgen scherp hoe zij kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van SCD én welke meerwaarde het netwerk voor hen biedt.

Ook het programmateam en kennisteam vanuit de hogescholen zijn fors uitgebreid, we hebben meer ruimte om onderzoekers en impactmakers te betrekken. Dit maakt ESC sterker en effectiever.

Welkom aan iedereen die zich dit jaar heeft aangesloten!

**Figuur 1:**  
Celina Whitehead en  
Armand van Oostrom  
tijdens de ESCalator  
'De Melksalon' –  
Transities in de  
melkveehouderij



**Figuur 2:**  
Bijeenkomst met  
lectoren en  
onderzoekers

**Figuur 3:**  
Remko van der Lugt  
en Anja Overdiek  
tijdens de ESCalator  
Onderwijs in Transitie

**Figuur 4:**  
Impressie van  
ESConferentie 2024  
door Jochem  
Galama

**Figuur 5:**  
ESC onderzoeker  
Celina Whitehead met  
project 'Is it green  
enough?'

**Nieuwe initiatieven: ESCall en ESCuela**

Naast de bekende activiteiten zoals de ESCalators, ESConferenties en ESCapades introduceerden we dit jaar de ESCall en de ESCUela.

- **De ESCall** ontstond vanuit de behoefte om de expertise en ervaring van creatieve bureaus binnen ons netwerk beter te benutten. Onze praktijkpartners staan immers dagelijks met hun voeten in de klei. Een tiental bureaus kreeg - met ondersteuning van Hogeschool Inholland - de tijd en middelen om hun aanpak of praktijkcase te verdiepen en te delen. De eerste inzichten werden gepresenteerd tijdens onze ESConferentie in samenwerking met de Dutch Design Foundation op de Dutch Design Week. In 2025 zal een publicatie van de resultaten van deze ESCall volgen. Zie verderop in dit magazine in het interview met Liliya en Jochem een voorproefje!
- In de **ESCuela-programmalijn** zullen we trainingen en materialen ontwikkelen die zorgen voor een duidelijkere positionering van onderwijs en professionalisering binnen ESC. Een mooi voorbeeld hiervan is de ESC IDG-hub, met een eigen website met informatie en materialen en een reizende expositie, die op alle vier de hogescholen te zien zal zijn.



'Hoe doe je aan co-design in de chaos, waar problemen en gemeenschappen voortdurend in verandering zijn?'

**Verdieping in SCD**

Dit jaar zetten we de eerste stappen richting een Systemisch Co-Design framework. Bij elke activiteit stond onze Dynamische Leeragenda centraal, waarop we praktijkgerichte leervragen in kaart brengen. Als aanvulling introduceerden we het werken volgens het drieprocessenmodel, gebaseerd op het Handboek Ontwerpgericht Wetenschappelijk Onderzoek (verschenen in 2023), waar Petra aan meeschreef. Meer hierover lees je in haar bijdrage.

Daarnaast zijn we begonnen met de ontwikkeling van drie samenhangende publicaties die de waarde en toepassingen van SCD, inclusief tools en kennisproducten, verder toelichten.



**Figuur 6:**  
Co-Design Canvas  
wordt ingezet tijdens  
NWA-workshop

**Figuur 7:**  
ESCalator 'Leren  
en innoveren in  
netwerken'

**Figuur 8:**  
Het netwerk in eigen  
context verdeeld over  
de vloer tijdens de  
ESConferentie 2024

**Figuur 9:**  
Vraagarticulatiesessie  
met Justien Marseille

**ESC als interdisciplinaire onderzoeksgroep**

ESC heeft als SPRONG groep de opdracht om een onderzoeksgroep over hogescholen heen te worden waar lectoren, onderzoekers en praktijkpartners samenwerken aan de gedeelde onderzoeksagenda. Dat maakt dat we binnen ESC ook werken aan nieuwe onderzoeksaanvragen/ proposals.

- Een belangrijke en gedurfde is de NWO-ORC-2024-aanvraag die onze ESC-voorzitter als penvoerder deed namens het hele netwerk. Een groot en ambitieus project dat - als het gehonoreerd wordt - ruimte biedt voor het betrekken van PhD's en Postdocs op alle ESC-hogescholen. Daarmee zou het gedeelde onderzoeksteam enorm verstevigd worden.
- De lectoren van ESC trekken samen op bij relevante calls en bepalen een gedeelde strategie. Dat heeft onder meer ervoor gezorgd dat een aanvraag binnen de call 'Ontwerpkraft en Transities' bij CLICKNL is toegekend. Daarnaast wordt op dit moment in verschillende samenstellingen gewerkt aan diverse nieuwe aanvragen. We zijn op stoom!

**Vooruitblik: een sterke basis voor de toekomst**

Met deze stappen hebben we niet alleen ESC geconsolideerd als netwerk, maar ook een basis gelegd voor de volgende fase. Dit jaar moeten we een nieuwe aanvraag doen bij SIA om weer vier jaar verder te kunnen. De basis is gelegd. We kunnen met vertrouwen zeggen dat we klaar zijn om een overkoepelend framework te ontwikkelen dat de resultaten van de afgelopen jaren structureel samenbrengt. •

**Met deze stappen hebben we niet alleen ESC geconsolideerd als netwerk, maar ook een basis gelegd voor de volgende fase.**

## “Ik wil de gelijkwaardigheid in de samenleving terugbrengen”



### ESCall: een oproep om kennis te delen

Het expertisenetwerk stelde in 2024 een subsidie van maximaal 7.500 euro per aanvraag beschikbaar aan ondernemers die zijn aangesloten bij ESC. Doel is de kennis van ondernemers vast te leggen in een kennisproduct, zodat die beschikbaar komt voor anderen en inzetbaar wordt in andere contexten. De regeling biedt partners de kans iets te maken waar ze anders geen gelegenheid voor hebben. Acht partners hebben er gebruik van gemaakt.

**Kristel Thieme, oprichter en directeur bij New Future Lab, is in 2024 partner geworden van het Expertisenetwerk Systemisch Co-Design (ESC). Zelf noemt ze zich ‘toekomstmaker’. In haar aanpak vraagt ze aandacht voor bewoners en gebruikers: pas op, mensen worden onderzoeksmoe! Samen met ESC werkt ze aan kennisontwikkeling over samenwerking.**

### Hoe leerde je ESC kennen?

“Voor het eerst hoorde ik erover via een ondernemer uit mijn netwerk. Ik zag veel overeenkomsten met wat wij doen.”

### Hoe vul je je rol als partner in?

“Ik ben naar bijeenkomsten geweest, heb een training gevolgd en deelgenomen aan ESCall. ESCall is een oproep om kennis vast te leggen zodat je die kunt delen met anderen.”

### Welke kennis deel je?

“Onze kennis over gelijkwaardige samenwerking. We ontwikkelen een instrument dat partijen uitdaagt om relaties bewuster vorm te geven. De complexiteit van relaties hebben we samengevat in zes componenten. Een van die componenten is ‘de directe meerwaarde voor deelnemers aan het proces’. Onderzoekers en beleidsmakers stellen vaak een doel voor de verre toekomst. In onze aanpak voegen we daaraan toe: hoe zorg je ervoor dat je waarde creëert in het hier en nu voor de mensen die je van cruciale input voorzien om de toekomst vorm te geven? Als je daar geen aandacht voor hebt, wil straks niemand meer meedenken. Mensen raken onderzoeksmoe.”

### Waarom die prominente aandacht voor bewoners en gebruikers en voor het hier en nu?

“We leven in een maatschappij waarin mensen afhaken. Mensen bezoeken bijvoorbeeld een participatiebijeenkomst over een plan in hun buurt, maar komen daarvandaan met het gevoel dat hun inbreng er niet toe doet. De problemen die zij nu ervaren worden vaak

afgedaan als niet relevant. De onderzoeker wil het hebben over later, maar de mensen leven in het hier en nu. Wat niet helpt, is dat er zelden goed wordt teruggekoppeld wat er met hun input gebeurt. Het gevolg is dat mensen zich niet gehoord of gewaardeerd voelen. Wat ik wil is dat een bewoner na een bijeenkomst weggaat met een glimlach en zegt: bel mij de volgende keer weer. Ik wil manieren vinden om duurzamer met elkaar in gesprek te zijn, dus niet enkel als een organisatie heeft bedacht dat er iets nieuws moet komen.”

### Wat haal je uit het expertisenetwerk?

“Het is soms moeilijk om aan de buitenwereld uit te leggen wat New Future Lab doet. Als ik daar woorden voor vind en het wetenschappelijk kan onderbouwen, kan ik beter uitleggen waarom het belangrijk is. Samen met de onderzoekers van ESC ben ik op zoek naar een gemeenschappelijke taal voor het nieuwe gedachtegoed dat systemisch co-design is.”

### Wat breng je mee?

“Vooral cases en kennis over de complexiteit van de praktijk. Onze cases raken alle doelgroepen: beleidsmakers, ambtenaren, ondernemers, onderzoekers, bewoners, gebruikers. Hoe ontwerp je voor al die groepen een gelijkwaardige samenwerking?”

### Heb je een voorbeeld?

“We zijn bezig om ondernemerschap en ontmoeting te stimuleren in wijken waar veel mensen wonen met minder privileges. In de verkenning leggen we de focus op waarde brengen voor bewoners en investeren in verbinding. Meedraaien in plaats van komen observeren. Dat doen we bijvoorbeeld door als team vrijwillig actief te zijn in een buurtcafé. Daar voeren we mooie gesprekken en leren we veel meer over de context van de wijk, en wat er nodig is, dan via een enquête. Er is meer ruimte voor verbinding en diepe gesprekken, in plaats van even ‘vlug vlug’.”

### Met welke thema's houd je je bezig?

“We zijn veel bezig met het bouwen van ondernemende gemeenschappen, waarin mensen samen bouwen aan een sterkere buurt en stad. Daarbij is een uitspraak als ‘de bewoner centraal’ makkelijk gezegd. Maar wat bedoel je ermee? Welke houding hoort daarbij? En hoe speelt ‘macht’ daarbij een rol? Een ander thema is digitale inclusie en toegankelijkheid: hoe creëren we een systeem waarin iedereen digitaal gelijkwaardig mee kan doen? We bouwen aan praktische oplossingen om mensen te helpen bij het oefenen van vaardigheden, maar we kijken ook welke partijen in het bredere systeem een rol kunnen hebben in de oplossing.”

### Wat drijft jou?

“De maatschappij verhardt en er ontstaat een steeds grotere afstand tussen mensen. Ik wil juist verbinden, de nabijheid terugbrengen. In de huidige maatschappij worden groepen buitengesloten, ze staan niet op de radar. We denken in hokjes in plaats van in systemen. Als iemand bijvoorbeeld geen digitale vaardigheden heeft, hoe kan hij dan meedoen? Als we niet opletten krijgen we een samenleving waarin we steeds verder van elkaar verwijderd raken.”

### Wat betekent systemisch co-design voor jou?

“Een definitie is lastig te geven. Maar het is in ieder geval een methode waarmee we als collectief een toekomst ontwerpen waaraan iedereen gelijkwaardig meedoet. ‘Systemisch’ is een van de kernwaarden van New Future Lab. Op een spectrum zie ik systemisch als de gulden middenweg tussen silo-denken en een onbegrensde aanpak. Bij silo-denken benader je alles als een los vraagstuk en mis je de complexiteit en interactie die nodig is om écht

een verschil te maken. Als iets aan de andere kant onbegrensd is, wordt de complexiteit oneindig en kom je nooit tot actie. Dan blijf je maar praten. Bij systemisch vertrek je vanuit het systeem en vorm je gerichte coalities. Co-design draait voor mij ook om het collectief: samen bouwen aan oplossingen en elkaar daarin erkennen en waarderen. Het resultaat zou moeten zijn dat je sneller tot oplossingen komt die echt werken. Geen pleisters die zijn bedacht in een ivoren toren, maar tastbaar resultaat voor en met de mensen om wie het gaat.”

### Functioneert het Expertisenetwerk Systemisch Co-Design goed?

“De samenwerking met de onderzoekers loopt goed en ESC heeft een belangrijke faciliterende rol. Er ligt een kans voor een meer lobbyachtige rol. Daarmee bedoel ik systemisch co-design agenderen bij beleidsmakers en overheden. Het gedachtegoed is nieuw en je wilt alle partijen daarin meenemen.”

### Wat was een belangrijke gebeurtenis in 2024?

“De training ESCuela vond ik geweldig. Tijdens de training leerde ik de Canvas-methode Co-Design beter kennen en het verraste me hoeveel raakvlakken er zijn met de aanpak van New Future Lab. Het was ook fantastisch om andere mensen te ontmoeten die op dezelfde manier naar de wereld kijken als ik.”

### Wat staat er op het programma voor 2025?

“Dan leveren we ons ESCall-instrument op, over het vormgeven van gelijkwaardige relaties. Ik ben benieuwd hoe dat wordt opgepakt. Verder kijk ik ernaar uit om de Canvas-methode toe te passen in allerlei praktijkcontexten.” •



**Kristel Thieme** is oprichter en directeur bij New Future Lab en partner van ESC. Ze voelt zich soms ook activist: “Vanuit een steeds beter begrip van hoe we ons als samenleving organiseren, en wat dat voor mensen in allerlei situaties betekent, voel ik steeds meer urgentie om op te komen voor mijn medemens.”



“Ik wil dat een bewoner na een bijeenkomst weggaat met een glimlach en zegt: bel mij de volgende keer weer.”

## Kennis in beweging

### Petra Cremers

is onderzoeker bij Hogeschool Inholland en betrokken bij het lectoraat Talentontwikkeling in Hoger Onderwijs en Samenleving en de UNESCO Chair Futures Literacy van de Hanzehogeschool in Groningen. Op dit moment onderzoekt zij hoe verbinding met de natuur mensen helpt bij het werken aan complexe opgaves waarbij veel onzeker is. In 2024 sloot zij zich aan bij ESC in de rol van kennisregisseur.

### Esmée Messemaker

is projectmanager, onderzoeker en docent aan De Haagse Hogeschool en verbonden aan het lectoraat Designing Value Networks. Als docent begeleidt ze studenten voor het ondernemerschap in het mkb. In 2024 sloot zij zich aan bij het kennisregieteam van ESC.

### Celina Whitehead

werkt sinds april 2024 bij De Haagse Hogeschool. Ze is junior Design Researcher en Creative Facilitator en verbonden aan de onderzoeksgroep Designing Value Networks. Met haar nieuwe baan kwam ze ook in het hart van het ESC-netwerk terecht: als lid van het kennisregieteam.

**De vele evenementen van het Expertisenetwerk Systemisch Co-Design (ESC) - herkenbaar aan de knipoog in de eerste drie letters in de naamgeving - leveren een rijkdom aan nieuwe data op. Maar hoe zorg je ervoor dat de data uit de ESCalators, ESCapades, ESConferenties en ESCall niet verloren gaan? Hoe koppel je de data aan de andere activiteiten, zoals onderzoek en publicaties? Hoe deel je de lessen? Het team kennisregie bijt zich vast in die opgave. En met succes.**

De leden van het kennisregieteam zelf spreken liever van een 'tussensucces', want de zoektocht is nog in volle gang. Toch is er al veel concreets bereikt, zoals het 'vlinderen', de inzet van de Dynamische Leeragenda en de introductie van het Drieprocessenmodel.

### Vlinderen

In de rol van 'vlinder' bezoeken de teamleden de ESC-evenementen, als flies on the wall. "Sommige collega's van het ESC-netwerk zitten er al bij vanaf het begin, terwijl ik pas in 2024 bij ben gekomen. Dus ik leer heel veel. Ik ben al bij veel evenementen geweest. Ik luister, kijk, verzamel data, maak een verslag en reflecteer over de vraag hoe deze informatie in verband staat met systemisch co-design", vertelt Celina Whitehead. "Wat is bijvoorbeeld interessant voor lectoren die onderzoek doen naar de vraag hoe je kennis in beweging krijgt? Wat leert het event over de werking van het systemische, over de kracht van het collectief en over de waarde van design methodieken?" Bij elk transitievraagstuk zijn verschillende

spelers betrokken. Die stakeholders maken allemaal onderdeel uit van een omgeving, van een systeem. "Maar meestal zijn ze zich daarvan niet of niet volledig bewust", vervolgt Celina. "In de vastlegging van de data willen we de verbanden zichtbaar maken."

### Naar de Dutch Design Week

Oktober was de maand van de 'vlindertrek' naar het zuiden: bijna alle vlinders trokken wel een dag naar de Dutch Design Week in Eindhoven. Daar presenteerden acht partners van het ESC-netwerk hun nieuw ontworpen kennisproducten (mede mogelijk gemaakt door de ESCall-subsidie): van een systemische opstelling op een podium tot een tripje met een robot door de stad. "Allemaal instrumenten die zorgen dat er iets in gang wordt gezet", verduidelijkt Petra Cremers, die erbij was. De vlinders luisterden, keken en legden data vast. "Er gebeurde in die week zo veel", zegt Celina. "Bij het observeren letten we ook op de bezoekers en hun reacties. En we probeerden te ontdekken wat hun relatie is met ESC."

Een van de bezoekers was Mieke Dols, programmamanager Maatschappelijk Verdienvermogen van Regieorgaan SIA. Zij deelde haar enthousiasme op LinkedIn: "Drie dagen onderdompeling in de Dutch Design Week zit erop. Wat een waardevolle bijdragen van zoveel onderzoekers en ontwerpers zag ik. Hoe kunnen we samen de wereld beter maken? Genoeg voeding om verder mee aan de slag te gaan."



### Experimenteren met AI

Alle data die de vlinders ophalen uit de evenementen krijgen extra waarde als het lukt om verbanden te leggen. Zijn er thema's die veel voorkomen? Welke patronen zijn er? Het team is aan het verkennen of AI daarbij kan helpen. Privacy is daarbij wel een uitdaging: alles wat je uploadt, verdwijnt in een blackbox. Daarom letten de onderzoekers goed op wat wel en niet geüpload kan worden, en het merendeel van de informatie valt in die tweede categorie: ongeschikt. Daarom blijft het analyseren van de thema's voorlopig nog mensenwerk.

**"Wat een waardevolle bijdragen van zoveel onderzoekers en ontwerpers zag ik. Hoe kunnen we samen de wereld beter maken? Genoeg voeding om verder mee aan de slag te gaan."**



Mieke Dols, programmamanager Maatschappelijk Verdienvermogen van Regieorgaan SIA, over de ESC-bijdrage aan de Dutch Design Week

### De Dynamische Leeragenda

Genoeg voeding om verder mee aan de slag te gaan is er zeker. Maar hoe? Dat is de kernvraag voor het kennisregieteam. "Aan alleen losse verslagen heb je niet zoveel", zegt Petra. "Er is een structuur nodig." In de tweede jaar van ESC's bestaan is de Dynamische Leeragenda ontworpen en verkend. In 2024, het derde ESC-jaar, is deze agenda actief in gebruik genomen om kennisopbouw te monitoren. De agenda heeft de vorm van een schema. In de kolommen staan vragen die kennis koppelen aan systemisch co-design. Vragen als 'wat is de interventie?', 'wat betekent dit voor mij?' en 'wat betekent dit voor anderen?' Petra komt met een verhelderend voorbeeld: "Bij een ESCapade met de gemeente Amsterdam hebben we gekeken naar de rol van de facilitator. De facilitator (een ontwerper) gebruikt zelfontworpen systeemkaarten als hulpmiddel om met bewoners in gesprek te gaan. Dat is een mooi praktijkvoorbeeld waar wij van kunnen leren. We zagen dat de facilitator zich steeds meer tot expert ontwikkelde. In de agenda schreven we dus: 'pet verschuift van ontwerper steeds meer naar expert; werkt misschien ook andersom?' Want misschien leert de expert ook wel meer ontwerpend te denken? Dat is een interessante vraag voor nader onderzoek."

### Het Drieprocessenmodel

In het voorbeeld van de systeemkaarten bij de gemeente Amsterdam zal de ingewijde lezer de lagen 'praktijk', 'ontwerp' en 'theorie' herkennen. Deze drie lagen zijn recent aan de Dynamische Leeragenda toegevoegd als rijen in het schema. Het idee is ontleend aan het Drieprocessenmodel uit het *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek*, waarvan Petra coauteur is. Esmée Messemaker vertelt hoe ESC het gaat inzetten: "We zijn nu aan het ontdekken hoe dit model ons kan helpen de kennis beter te borgen. Het mooie is dat het model recht doet aan de diversiteit van de leden van het kennisregieteam. De een zit meer op nieuwe theorieën ontdekken en ontwikkelen - een PhD-kandidaat bijvoorbeeld

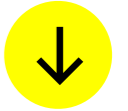
- de ander legt meer de link van de theoretische kennis naar educatie. Dat is een andere laag. Het model laat zien dat er altijd een link is tussen de drie lagen: het is continu dynamisch leren."

### In de spotlights

Nieuw is ook het instrument dat Joep Kuijper, docent-onderzoeker bij het lectoraat Co-Design van de Hogeschool Utrecht, heeft ontworpen om de werking van systemisch co-design visueel te maken. Het instrument bestaat uit drie spotlights - die het systemische, het werken in een collectief en het ontwerpende vertegenwoordigen - die hun lichtstralen werpen op een podium. De lichtstralen vallen van bovenaf door de drie lagen heen: bovenin, bij de theorie, is de lichtbundel smal. In de tussenlaag, bij het 'ontwerp', wordt hij al breder. Op de vloer van het podium is de lichtbundel het breedst. "Met dit ontwerp kun je als een soort technicus een lichtplan uitvoeren voor een specifiek podiumoptreden, of in het geval van ESC een specifiek praktijkvraagstuk", zegt Petra. "Je richt het licht op die aspecten of die fase die voor dat specifieke vraagstuk relevant zijn."

### Kennis mobiliseren

"Het is een mooie ontdekkingstocht om met elkaar stappen te zetten in dynamische leren", vertelt Esmée. "We zijn een nieuw team en hebben tijdens het ontwikkelen ook ontdekt waar ieders kracht ligt." De combinatie van de Dynamische Leeragenda en het Drieprocessenmodel is een succes, of eigenlijk een 'tussensucces'. Esmée: "We gaan het nu verder ontwikkelen. Onze volgende stap is de onderzoeken van de zeven bij ESC aangesloten lectoraten in kaart brengen. Wat leren we daarvan? Daarmee vullen we de theorieën verder in." Zo zet het kennisregieteam zich in om steeds meer kennis te mobiliseren door dynamisch te leren in een netwerk. Daarmee is het team hard op weg naar een framework voor systemisch co-design als resultaat van de eerste vier jaar SPRONG. •



### Leden

#### kennisregieteam:

- Petra Cremers (Hogeschool Inholland)
- Heleen Geerts (De Haagse Hogeschool)
- Justien Marseille (Hogeschool Rotterdam)
- Esmée Messemaker (De Haagse Hogeschool)
- Joep Kuijper (Hogeschool Utrecht)
- Lenny van Onselen (Hogeschool Utrecht)
- Celina Whitehead (De Haagse Hogeschool)
- Marieke Zielhuis (Hogeschool Utrecht)

## Ontwikkeling Systemisch Co-Design

**Figuur 10:** De stagelights kunnen op verschillende manier hun licht werpen op transitie opgaven.

### Stagelights en het drieprocessenmodel

In het afgelopen jaar heeft ons denken over een framework of model voor Systemisch Co-Design (SCD) zich verder ontwikkeld.

### Van Venn-diagram naar lenzen

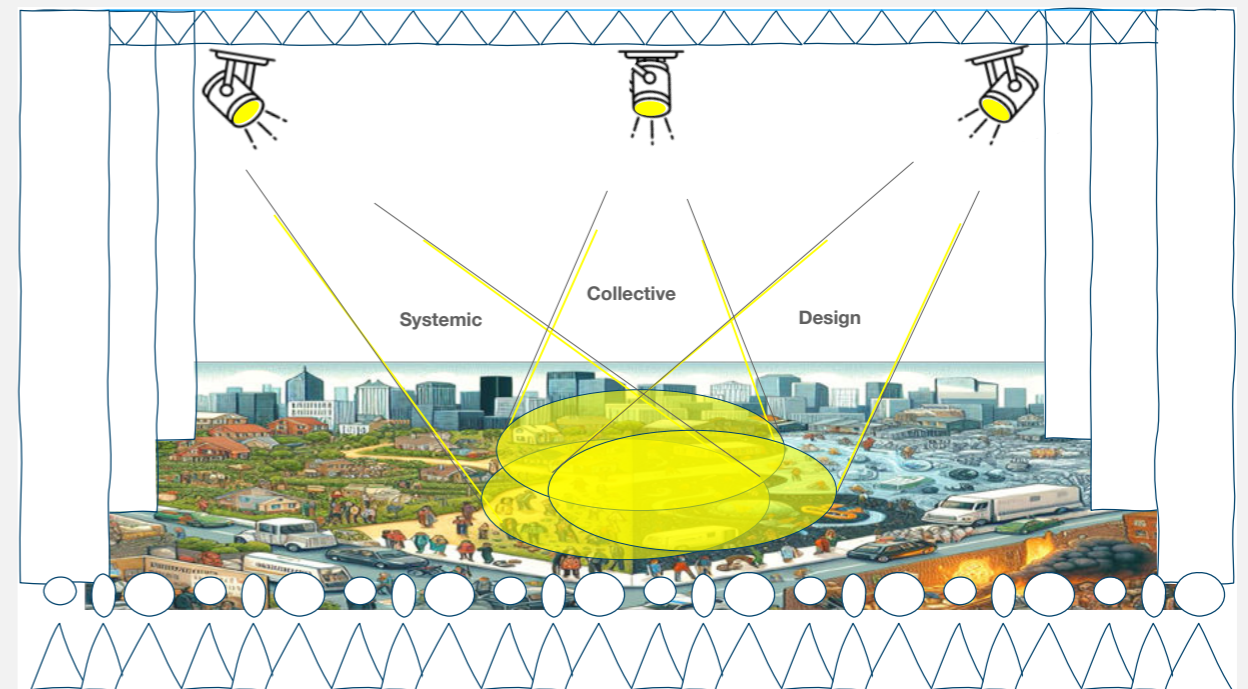
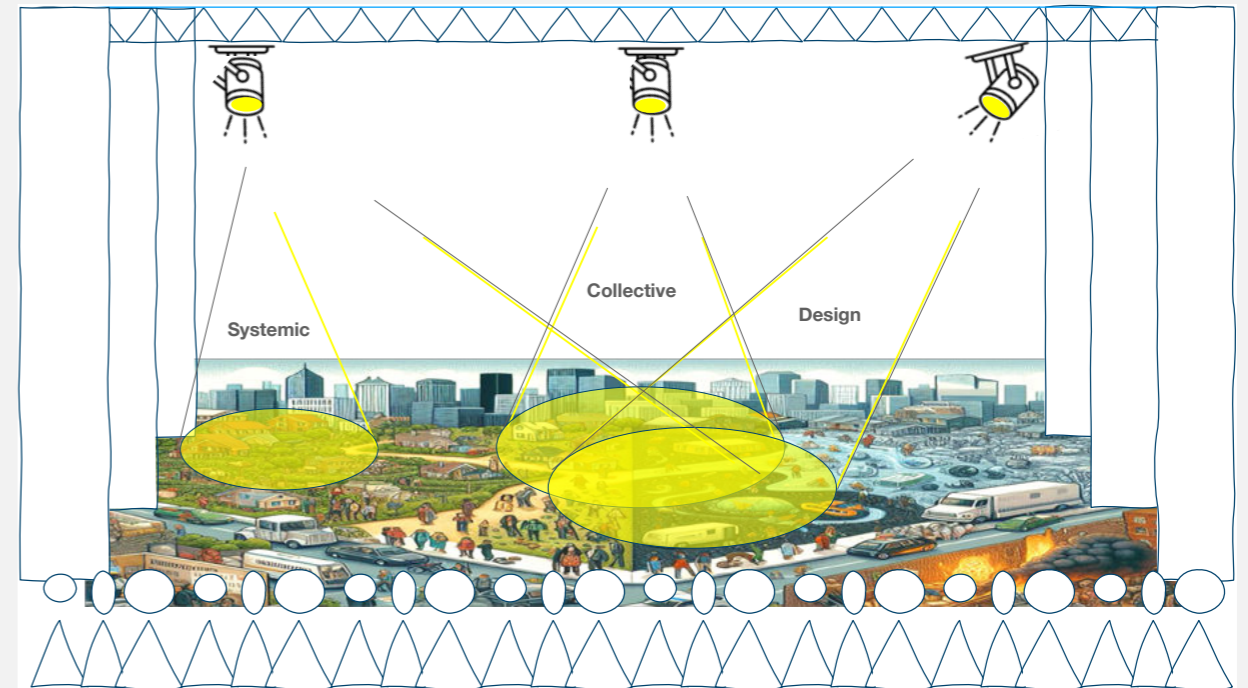
Aanvankelijk verbeeldden we SCD als een Venn-diagram met drie elkaar deels overlappende cirkels die Systemisch, Co- en Design vertegenwoordigen. Echter, deze drie domeinen bevatten elk expertise, tools en werkwijzen die nodig zijn om transitieopgaven te benaderen. Daarom past de metafoor van drie lenzen of stagelights beter: ze bieden verschillende perspectieven op hoe je kijkt en werkt aan een transitieopgave en kunnen in de loop van de tijd verschillen in intensiteit en focus.

### De stagelight-metafoor

Niet op elk moment in een proces worden de tools, expertise en werkwijzen uit alle drie de domeinen even sterk benut. Daarom biedt de stagelight-metafoor een treffender beeld (zie figuur x). Tijdens het werken aan een transitieopgave kan bijvoorbeeld eerst de nadruk liggen op het collectief, voordat systemische en design-expertise worden ingebracht. Soms zijn alle drie de domeinen tegelijk aanwezig, maar varieert de intensiteit afhankelijk van de context en de behoefte op dat moment. De lampen kunnen dus onafhankelijk van elkaar of na elkaar oplichten, sterker of zwakker schijnen, of elkaar overlappen en versterken doordat ze tegelijk een bepaald stuk van de opgave verlichten.

### De lichtbundels van de stagelights kunnen:

- Afzonderlijk of opeenvolgend oplichten
- In intensiteit variëren
- Overlappen en elkaar versterken door gezamenlijk een deel van het podium te verlichten



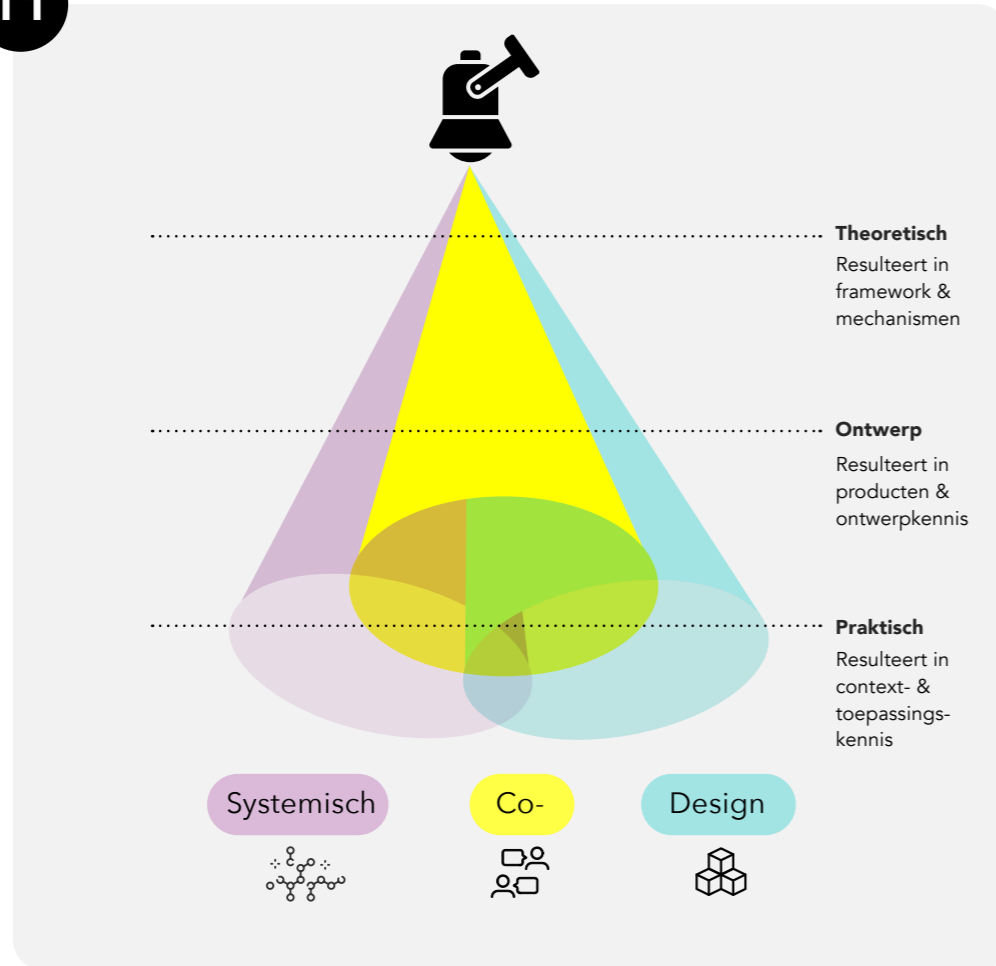


**Figuur 11:**

Leeswijzer:

- De stagelights zijn en metafoor voor het proces van SCD; de drie bollen/venndiagram het concept van SCD.
- De drie lichtbundels vertegenwoordigen ieder een andere lens, daartussen zit overlap.
- Je gebruikt expertise, tools, werkwijzes en skills uit de die gebieden om transitie-opgaves te benaderen.
- Het proces uit zich in lichtsterktes (nadruk op een lens) naar gelang wat er nodig is in de praktijk. De regie daarvan ligt bij de systemisch co-designer(s).
- Het licht spreidt zich uit naar beneden toe, omdat de variatie en verbreding plaatsvindt in de praktijk.
- De horizontale lijnen staan voor de processen die specifieke (kennis) resultaten opleveren. Alle drie de bundels (en dus lenzen) zijn op alle niveaus vertegenwoordigd.

11



**Het drieprocessenmodel als handvat**

De vraag “Wat is Systemisch Co-Design?” kan op verschillende niveaus worden beantwoord en omvat diverse soorten kennis. Hier biedt het drieprocessenmodel uit het *Handboek Ontwerpgericht Wetenschappelijk Onderzoek (2023)* een bruikbaar kader. Dit model stelt dat in ontwerpgericht onderzoek drie processen parallel lopen:

1. Het theorieproces - geleid door onderzoekers met ontwerpers en professionals
2. Het verbindende proces - geleid door ontwerpers met onderzoekers en professional
3. Het praktijkproces - geleid door praktijkprofessionals met ontwerpers en onderzoekers

E2C SCD

SCD-kennisproducten combineren theoretische onderbouwing met ontwerpmatige en praktische inzichten.

Deze processen genereren verschillende soorten samenhangende kennis en output/producten (zie figuur x). Samen zorgen ze ervoor dat kennis toepasbaar en bruikbaar wordt.

De drie soorten kennis hangen met elkaar samen en zorgen er met elkaar voor dat de kennis toepasbaar en bruikbaar wordt. Zo kan SCD in theorie bijvoorbeeld bestaan uit modellen, een aantal principes, of redeneerlijnen, gebaseerd op onderzoek of wetenschappelijke bronnen.

SCD kan worden uitgevoerd met behulp van tools of interventies. Tenslotte krijgt SCD in de praktijk vorm doordat de kennis en de tools op een bepaalde manier, passend bij de betreffende context, worden ingezet en de praktijk verbeteren. De kennis en inzichten over wat, in welke context, voor wie het beste werkt is de praktijkkennis.

De combinatie van stagelights en het drieprocessenmodel  
Wanneer we de stagelight-metafoor combineren met het drieprocessenmodel, zien we dat de intensiteit en breedte van de lichtbundels variëren per niveau:

- **Theorieniveau** → Smalle lichtbundels, gericht op algemene en breed toepasbare kennis over SCD.
- **Ontwerpniveau** → Breder lichtbeeld, waarin dezelfde kennisinhoud verschillende kennisvormen kan aannemen, zoals Vragen in een Canvas, Kaartenset of Opstelling.
- **Praktijkniveau** → De breedste bundels, waarin tools en interventies worden aangepast aan de specifieke context en gebruikers, wat leidt tot een set aan kennisproducten.

Door kennis op deze manier te structureren en te verzamelen, kunnen we bruikbare en toepasbare SCD-kennisproducten ontwikkelen. Deze combineren theoretische onderbouwing met ontwerpmatige en praktische inzichten, zodat deze optimaal bruikbaar zijn in verschillende contexten. •

## “Je voelt het krachtenspel”



### ESCall: een oproep om kennis te delen

Het expertisenetwerk stelde in 2024 een subsidie van maximaal 7.500 euro per aanvraag beschikbaar aan ondernemers die zijn aangesloten bij ESC. Doel is de kennis van ondernemers vast te leggen in een kennisproduct, zodat die beschikbaar komt voor anderen en inzetbaar wordt in andere contexten. De regeling biedt partners de kans iets te maken waar ze anders geen gelegenheid voor hebben. Acht partners hebben er gebruik van gemaakt.

**Dé grote sprong die het Expertisenetwerk Systemisch Co-Design in het derde jaar van zijn bestaan heeft gemaakt, is dat het is gelukt om onzichtbare kennis zichtbaar en aanraakbaar te maken. Dit gebeurde tijdens de ontdekkingstocht die lector Liliya Terzieva en ontwerper Jochem Galama samen maakten, op zoek naar hoe ‘de werking van systemen’ te vertalen naar een kennisproduct dat in de praktijk toepasbaar is.**

“Je kan het aanraken en je kan ermee spelen. Dat heeft Jochem fantastisch ontworpen”, zegt Liliya. De samenwerking resulteerde niet alleen in een prachtig mechanisch model, maar bracht nog iets: “Ik zie nu nog beter de waarde van praktijkpartners. De zoektocht met Jochem heeft me opgetild naar een nieuw niveau van begrip”, zegt Liliya.

### Jochem, vertel. Hoe maak je een lector zo enthousiast?

**Jochem:** “Het wetenschappelijke onderzoek van Liliya en mijn ontwerpen gaan over hetzelfde onderwerp: hoe een systeem werkt en hoe je met gezamenlijke interventies tot verbeteringen kunt komen. Mijn ontwerpen helpen bij het ontdekken wat jouw kijk is op een situatie, wat je daarin voelt en ervaart en hoe je dat kunt overbrengen. Alle stakeholders krijgen een stem en rol in het proces.”  
Liliya: “Dat past zo goed bij ons onderzoek, waarin we kijken naar multistakeholder interacties en waarbij we te maken hebben met onzekerheden en complexiteit.”

### Waarom deed je mee met de ESCall-regeling?

**Jochem:** “Ik vertelde Frank Evers, de programmamanager, over het tandwielsysteem dat ik eerder had ontwikkeld. Zou dat iets zijn om via de ESCall breder beschikbaar te maken? Hij koppelde me aan Liliya.”

### Welke ervaring breng je mee?

**Jochem:** “Mijn opdrachtgevers begeleid ik bij het inzichtelijk maken van gelaagde, multistakeholder vraagstukken als innovatie, strategie, verandertrajecten of aanbestedingen. Hoe verschillend de organisaties ook zijn, in hun problematiek zie ik veel overeenkomsten: mensen hebben een beperkt perspectief, waardoor het zicht op het hele systeem ontbreekt. Daardoor overzien managers de effecten van een beslissing niet. Een van mijn opdrachtgevers is KLM. Met de inzet van visuele ontwerpen heb ik KLM geholpen om de communicatie en processen tussen de afdelingen en lagen in de organisatie te verbeteren.” Liliya: “Een goed voorbeeld van een organisatie waar de systemische problemen onzichtbaar waren. Het laat zien hoe belangrijk het is om het hele systeem te kunnen waarnemen, zichtbaar te maken welke specifieke rol ieder daarin speelt en wat voor impact dat heeft op anderen.”

### Hoe hebben jullie de abstracte theorie vertaald naar de praktijk?

Liliya: “Jochem heeft een model ontworpen dat de relaties in systemen en de dynamiek in systemen zichtbaar maakt. Het is een visuele representatie van het systeem, vanuit een holistische kijk. Het laat de opkomst van andere subsystemen zien en het creëert bewustzijn van de impact die ze op elkaar hebben.”

### Wat je hebt gemaakt ziet eruit als een 3D-model. Hoe werkt het?

**Jochem:** “Het is een ‘mechanical systemic twin’. We noemen het geen 3D-model, maar een 4D-model, omdat je niet alleen de systemische omgeving en de spelers daarin ziet, maar ook een vierde dimensie: beweging. Dat heb ik vormgegeven met tandwielen: als je aan een radertje draait, komt het hele systeem in beweging. Je voelt het krachtenspel. Je ziet

“In het model zie je niet alleen de systemische omgeving en de spelers daarin, maar je ziet ook een vierde dimensie: beweging.”

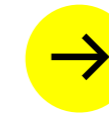
dat de elementen ondanks hun verschillende vormen in elkaar moeten passen. Tegelijkertijd zie je ook dat er ruimte nodig is voor de elementen om te kunnen bewegen. Het model helpt om te ontdekken waar de ruimte zit voor verbeteringen en dat te bespreken.”  
Liliya: “Zo werkt het ook in samenwerking tussen mensen. Een kleine actie van een medewerker heeft invloed op het systeem. Op alle niveaus kun je interventies doen. Dat inzicht helpt om te komen tot een meer democratische aanpak van transities.  
*Empower the people!*”

### Wat was het meest bijzondere aan jullie samenwerking?

**Jochem:** “Het woord dat het eerste bij me opkomt is ‘co-reflectie’: samen reflecteren binnen een situatie, wat je daarin ziet, wat het voor je doet of zou kunnen doen. Dat is de belangrijkste waarde die ik uit mijn gesprekken met Liliya heb gehaald. Liliya’s reactie op mijn mechanical twin bracht andere waarden ervan aan het licht, die weer nieuwe reacties van mijn kant opriepen. Het is precies wat ik met het model wil bereiken. Een soort Droste-effect.”  
Liliya: “Dat maakte het voor mij ook echt waardevol. Het instrument helpt om de theorie te toetsen in de praktijk, erover te praten en ervan te leren. Hebben we de principes van het systemische goed in beeld? Gebeurt er in de praktijk wat we verwachten? De zoektocht met Jochem heeft me opgetild naar een nieuw niveau van begrip.”

### Is het model al beschikbaar?

**Jochem:** “Zeker. In oktober heb ik het gepresenteerd tijdens de Dutch Design Week. Dat was leuk: er was veel publiek en ik leerde het verhaal steeds beter te vertellen. Ik merkte dat de bezoekers er veel in herkenden. De behoefte aan een mechanical twin leeft.”  
Liliya: “Begin 2025 verschijnt er ook een ESC-publicatie met alle resultaten van de ESCalls.”



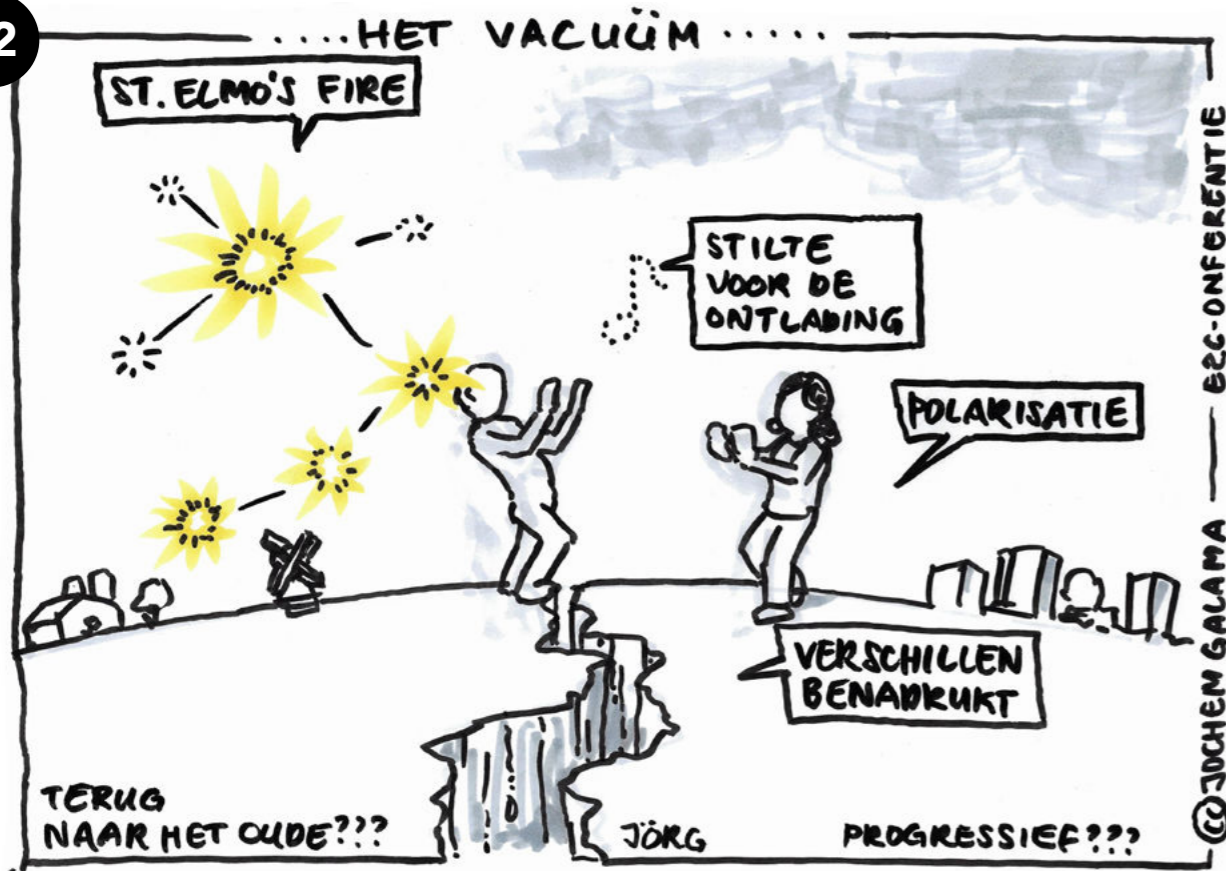
### Liliya Terzieva

is Lector Designing Value Networks aan De Haagse Hogeschool. Op 2 april 2024 sprak zij haar inaugurale rede ‘Collaborative futures: navigating value networks for lasting impact’ uit. Dezelfde dag verscheen ook het boek ‘Samen maatschappelijke transitie aanpakken’ over transitie management en het ontwikkelen van netwerken, dat ze schreef samen met Katinka Bergema en Christine De Lille.

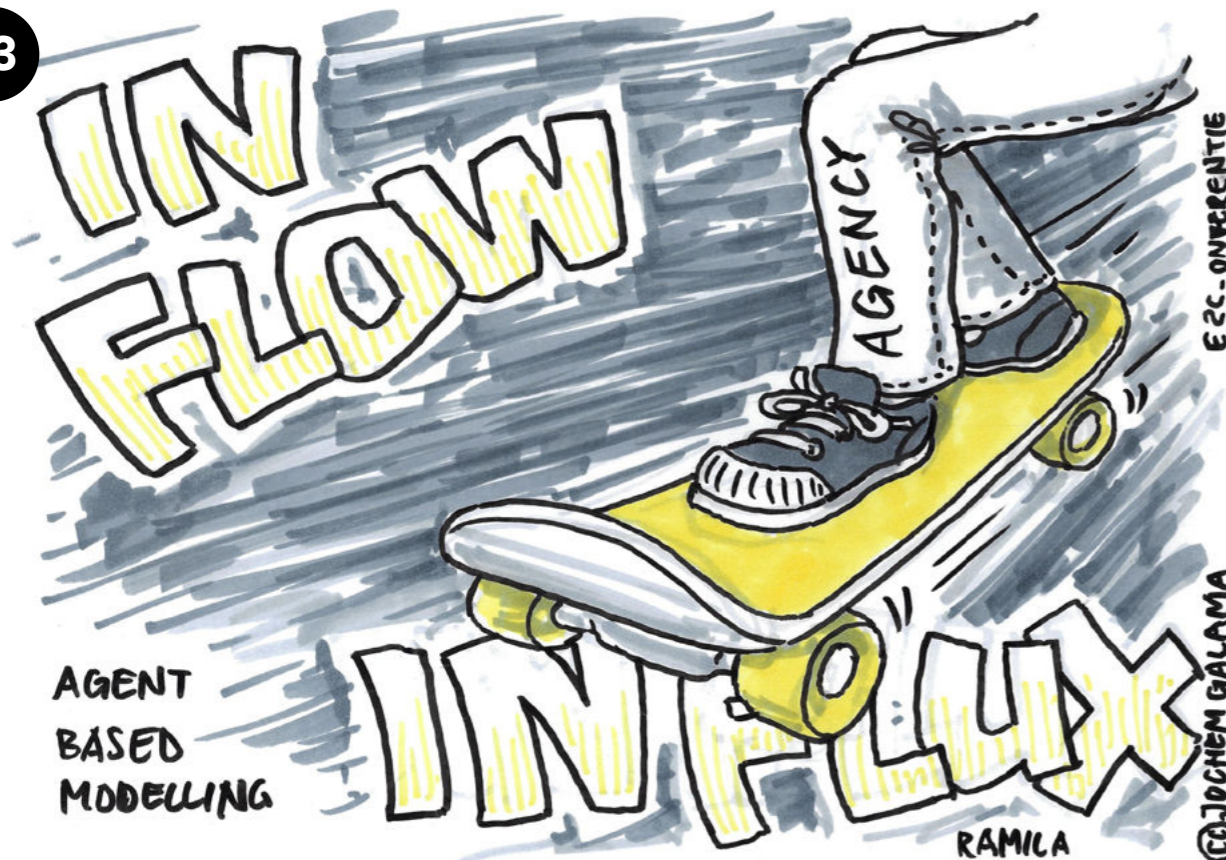
### Jochem Galama

is ontwerper en visual design thinker en als praktijkpartner aangesloten bij ESC. Zijn bedrijf Con-tour Industrial Design Solutions bestaat in 2025 vijftienvijftig jaar.

12



13



## Van expertisegroep naar netwerk; De ESCon24

Tien workshops vol creatieve interactie, twee keynotes, een boekpresentatie, een tentoonstelling van jonge ontwerp-onderzoekers in NL, een tekenaar, een dichter en interactie met alle deelnemers in de grote zaal. De belofte van 'Playgrounds, speeltuinen waarin we zelf de routes uitstippelen' werd door ESCape ruim ingelost op de landelijke conferentie op 27 mei 2024 in Pakhuis de Zwijger.

Het programma had ook gemakkelijk twee dagen kunnen vullen. Deze veelheid aan activiteiten markeerde dan ook een overgang: die van expertisegroep van lectoren naar een breder netwerk. Een netwerk met volop kansen voor groei.

Maar laten we bij het begin beginnen. Het Expertisenetwerk Systemisch Co-design (ESC) kwam voort uit een groep die al bestond, namelijk lectoren die elkaar al vonden bij bijeenkomsten van het landelijk Network of Applied Design Research (NADR). Iemand opperde daar (in 2021) om deze uitwisseling te intensiveren en om te zetten in een officieel netwerk. En deze lectoren hebben het ook daadwerkelijk gedaan: zij schreven een Sia Sprong aanvraag, vormden een wat grotere, hechtere groep, gaven richting en stelden doelen.

'We brengen co-design en het systemisch perspectief (denken, doen en voelen) bij elkaar om complexe en weerbarstige maatschappelijke uitdagingen aan te gaan en zo transities te versnellen.' Na toekenning van een subsidie is er dan altijd een jaar nodig om daarvan bij te komen en weer los te komen van de ronkend geformuleerde doelen en (te) praktisch ingedeelde werkpakketten. Terug op aarde. Waar lectoren het eerste ESC-jaar de handen vol hadden aan elkaar en het proberen om elkaars methodieken te doorgronden en te combineren en integreren: de bijbehorende tekeningen - designers eigen - werden steeds groter en wilder. De discussies soms feller. Ondertussen zwoegden de lectoren dagen op de heide en bogen zich bijvoorbeeld over de vraag: Wat is Systemisch?

**Figuur 12:**  
Visuele interpretatie  
van ESConferentie  
2024 door Jochem  
Galama

**Figuur 13:**  
Visuele interpretatie  
van ESConferentie  
2024 door Jochem  
Galama



**ESCon:**  
Twee keer per jaar organiseert het netwerk een ESConferentie, een leernetwerk event waarbij ESC-lectoren aanwezig zijn en alle partners (maar ook externen) worden uitgenodigd. Met plenaire presentaties en in break-out sessies en workshops leren de aanwezigen met en van elkaar. Hier worden ook updates gegeven over de ontwikkeling van het SCD-framework en de toolbox.

Het inmiddels opgetuigde programma team/bureau van ESC, vol doeners, moest even wachten. Impactmakers – zeker die vanuit andere disciplines – stonden in de stand-by. Het bureau/team zocht zijn weg in deze dynamiek en begon samen met de lectoren met eerste kleine gezamenlijke onderzoeken en met het organiseren van verschillende soorten netwerkbijeenkomsten. Soms vonden twee lectoren elkaar in een gezamenlijk project. De voorzitter volhardde en bleef koers uitzetten; een jaar van zeilen op de motor.

En zoals dat hoort bij een goed plan; de versneller ging aan. Vrijwel alle ESC bijeenkomsten werden meteen goed bezocht, de uitwisseling tussen lectoren en praktijk bleek zinvol en de samenwerking met designbureaus in het land ook. Een internationale conferentie werd een succes. Hoewel dat veel vergde van de toch nog kleine organisatie. De wind draaide en de zeilen bolden.

### Oude contouren

En dat brengt ons hier, in 2024, in Amsterdam. Je ziet de oude contouren nog doorschemeren. Waar in de aankondiging de ambitie was om 'Co' leidend te laten zijn, ('wat in de praktijk, de stad en bij partners gebeurt staat centraal'), zagen we toch nog veel lectoren op het podium, keynotes van designprofessoren, ESC-onderzoekers die meeschrijven bij elke workshop. De vraag die aan de zaal gesteld wordt is: Wat weten jullie van Systemisch Co-Design? In twee van de workshops wordt een onderzoeksaanvraag voorbereid.

Maar het stroomt. De overstap van uitwisseling tussen lectoren naar netwerk-uitwisseling wordt wél gemaakt. Er ontstaan vele vormen van samenwerking in de workshops, de toegestroomde deelnemers (150 unieke bezoekers vernam ik uit betrouwbare bron) wisselen uit en laven zich aan de methodieken van de ontwerp-onderzoekers. De vaak visuele werkvormen maken het mogelijk uit te zoomen, de context van een vraagstuk te bekijken, aandacht te hebben voor machtsverschillen via het Co-Design Canvas van Hogeschool Inholland bijvoorbeeld, of voor diverse soorten (Value) Netwerken en voor de fasering van innovatiekracht via het Isle model van de Haagse Hogeschool. De Future Literacy onderzoekers uit Groningen & Rotterdam & Amsterdam maken kijken in de toekomst mogelijk. Niet om een scenario en stappen daarheen te ontwikkelen, maar om de huidige situatie met andere ogen te bekijken, vanuit diverse perspectieven. Hogeschool Rotterdam buigt zich op de ESCon met partner 'Van Waarde' in een workshop over het proces van versnelling van transitie.

Over impact gesproken. De giga-mapping van netwerken door de Hogeschool Utrecht laat verbanden zien en vraagt partners naar wensen ten aanzien van ESC en de opstellingen leggen de onderlinge verhoudingen bloot. Beweeg je één ding, dan verandert het geheel. Mijn moeder (systeem therapeut) zei al: "Context geeft betekenis". Met dat inzicht op zak kun je betekenisvol weer inzoomen.

### Toverdoos

Een speeltuin? Onderschat de toverdoos van designers niet. Dobbelstenen met vragen (wat maakt je echt gelukkig?), kleien (onderschat nooit de waarde van 'voelen'), het opklimmen in een groot getekende boom (wat gebeurde er/wat heb je gedaan/wat wil je?). Prachtige vormgeving all-over. Ik zag ook honderden geeltjes – vermoedde een verborgen sponsor – en zag zelfs deelnemers dansen naar de overkant van een cirkel. Studenten werkten enthousiast mee aan een workshop over educatie en maakten een interactieve tentoonstelling rond de boeklancering: 'Learning in a living Lab.' De methodieken bleken zelfs over landsgrenzen te werken; deelnemers aan de hybride workshop, deels online vanuit Portugal, rapporteerden dat zij nu veel beter zagen hoe veraf het beleid zich van hun uitvoeringspraktijk bevond. Het Vlaamse living lab netwerk sloot zich aan in Amsterdam. Partners kregen een actieve rol op deze ESCon. Jens Gijbels / Fundamentals Academy fungeerde als dagvoorzitter. En ik / de Y-Factor werd gevraagd te letten op interactie en netwerkontwikkeling op deze bruisende ESCon-dag. Vanuit co-design perspectief koos ik ervoor om aan de deelnemers zelf te vragen waarop zij een goed netwerk beoordelen. Dat bleek ook erg welkom vanuit ander perspectief: waar designers als een vis in het water zijn in kleine en middelgrote groepen, bleek zaalinteractie een ander vak. Men veerde op. En de opbrengst stelde niet teleur, een zaal gevuld met ervaring: de basis moet aanwezig zijn (vertrouwen, veiligheid, mogelijkheid), openheid, gul met het delen van kennis, ze wilden iets leren, nieuwe mensen ontmoeten, spelen, en we spraken af dat ze elk half uur even zouden voelen hoe het stond met het energieniveau. De "pre-la" werd spreekwoordelijk op deze dag. Voor de kenners een weet, voor anderen: de periode dat je wel al date maar dat nog niet met de buitenwereld deelt: de pre-relatie.

Uiteindelijk bleek op veel punten gescoord; iedereen heeft bijvoorbeeld meer dan drie nieuwe mensen ontmoet en vele nieuwe inzichten opgedaan. De voorbeelden ervan buitelden over elkaar heen. Toch bleek de route in deze drukke speeltuin soms niet helemaal gevonden; wat was nu

geleerd en -naast de eigen werkomgeving - in welke context had het betekenis? Wat was de grote lijn? Maakte dat gemis veel uit? Nee. Wat overheerste was de positieve ervaring om samen met anderen op een nieuwe, creatieve wijze inzichten te hebben opgedaan en met een trits nieuwe contacten voort te kunnen bouwen. De bijdrage van Systemisch Co-Design aan maatschappelijke uitdagingen was wederom evident.

#### Groeicurve

Blijft er nog iets te wensen? Natuurlijk, is dat immers niet het kenmerk van een goed netwerk? Zelf heb ik altijd het vizier op vijf jaar en verder staan, geheel passend bij de lengte van dit ESC-netwerk, dat immers nog jaren vooruit kan.

Wellicht een groeicurve voor dit mooie ESC-netwerk:

- Waar nu voorzichtig de stap wordt gezet van lectoren-uitwisseling naar samenwerking vanuit lectoren met werkveldpartners, naast designbureaus ook maatschappelijke partners, kan nog veel overtuigender de stap worden gezet naar **meer gelijkwaardig samen leren**. ESC kan zelfs nog meer doen dan nu. Vanuit de workshop giga-mapping kwam bijvoorbeeld de vraag naar intervisiegroepen duidelijk naar boven. Uit de workshop die ondergetekende volgde destilleerde ik de meerwaarde van 'repertoire' opbouw van designers. Zij zijn nu soms nog onvoldoende in staat diverse rollen aan te nemen in een steeds wisselend krachtenveld en lopen daardoor vast in pogingen het project vlot te blijven trekken. Juist in deze tijden van transitie en chaos (daarop wezen beide keynote sprekers Pieter Jan Stappers en Caroline Hummels) een belangrijke vaardigheid.
- ver/her- Taal. Waar eerst de zoektocht was naar een kennis/onderzoekstaal die methodieken kon overbruggen en later een taal die theorie en praktijk kon samenbrengen, is nu misschien ook de tijd aangebroken voor het **loslaten van de eigen designtaal** en samen met andere maatschappelijke partners maak-taal te gaan spreken. Meer toegankelijk en inclusief. Voor mensen die geen ontwerp-onderzoeker zijn, zal het een opluchting zijn. Zij kunnen ook helpen bij deze vertaalslag. De maatschappelijke meerwaarde van design is immers evident en wordt in snel toenemende mate ook erkend. In een chaotische transitie tijd, waarin bij het oplossen van wicked problems alleen samen, vanuit andere waarden een weg gevonden kan worden, zijn systemisch co-designers veel gevraagd.



14



15



16



17

**Figuur 14:**  
Het netwerk in kaart brengen tijdens de ESCConferentie 2024

**Figuur 15:**  
Anja Overdiek, Remko van der Lugt en Wina Smeenk tijdens de ESCConferentie 2024

**Figuur 16:**  
Pieter Jan Stappers tijdens de ESCConferentie 2024

**Figuur 17:**  
Ingmar Heytze tijdens de ESCConferentie 2024

**Dichter en schrijver  
Ingmar Heytze**  
reflecteert op de  
ESConferentie van  
27 mei 2024 op de dag  
en samenkomst van  
het netwerk.

- In deze periode is ook de rol van kennis verschoven. Nu ESC zo goed loopt is het misschien ook tijd om het vak verder te ontsluiten. Of pogingen daartoe te doen. Tijd om **samen kennis op te doen**, meer samen te werken, deel te zijn van de oplossing. Koppel de meerwaarde van Systemisch Co-Design nog nadrukkelijker aan vraagstukken rond duurzaamheid, digitalisering en gezondheid. Breid het ESC-netwerk verder uit met maatschappelijke partijen, beleidsmakers en bedrijven in deze sectoren. Wissel ervaringen uit. Juist daar ligt de groeipotentie en maatschappelijke impact van ESC. Vingers jeuken.
- Uit bovenstaande aanbevelingen volgt een volgende, namelijk; **onderzoek waar de grenzen van design zijn** en waar welke samenwerking meerwaarde heeft. Grote designbureaus spelen hierop al in en zijn multidisciplinair. Werken met bestuurskundigen, gedragspsychologen, sociologen en transitie begeleiders. Wat vergt dat, wat heeft wanneer zin? Hetzelfde geldt voor de toenemende samenwerking met (andere) universitair onderzoekers; hoe kan die verbeteren? En de samenwerking met andere creatievelingen; de meerwaarde daarvan werd ter plekke verbeeld door de visual artist Jochem Galama en verwoord door dichter Ingmar Heytze. Ondergetekende bracht humor mee en creëerde mede daarmee ruimte voor interactie. Vanuit dat perspectief was misschien een groot pluspunt van de ESC-conferentie 2024 dat nu al bijna de helft van de deelnemers geen design-achtergrond bleek te hebben. Zet eens een beleidsmaker op het podium als keynote en vraag: Wat is de meerwaarde van Systemisch Co-Design?

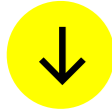
Tot slot keren we terug naar de ESCCon-dag en naar Pakhuis de Zwijger. Interactie. Een programma zo volgeladen kan een heldere inhoudelijke lijn gebruiken. Maak het geleerde ter plekke zichtbaar, in plenaire interactie gedeeld. In een zo overdadige speeltuin kan een uitgestippelde route soms een verademing zijn.

De Y-factor kijkt altijd vooruit en heeft wensen te over voor dit expertisenetwerk met groot potentieel. Maar eerst is het belangrijk dat de organisatoren en deelnemers deze zomer nagenieten van deze geweldige dag. Herkauwen als zomeractiviteit. •

Youetta Visser / De Y-factor

**TOEKOMSTEN – ‘Wij kennen elkaar alleen maar vierkant,’ zei iemand. Ja, zo begint zo’n dag, bedacht ik, je stommelt een paar trappen op en vindt de koffieknop, schudt handen, je kunt het op je spiergeheugen, de helderheid van de omgeving ondervangt het donsbed in je kop, de wereld trekt voorbij achter de vliegtuigraampjes van je ogen, wolken waar je op zou willen lopen al je kon. Wel is het koud. Waar is de zon? Bijna alles werkt aanvankelijk zoals besteld en dan ontspoord het. Hoe meer je kunt, hoe meer daarvan je aankunt, in onderhandeling met andere partijen die het ook niet voor het zeggen hebben, opgewekt, ten einde raad op weg naar de paniek, ieder voor zich en de totale chaos voor ons allen – maar genoeg over de politiek. We hebben allemaal een parel in ons repertoire, een goudklomp, laten we elkaar die brengen en niet louter ophalen – gelijk hebben we, maar tegelijkertijd: zit je tóch weer in een panel, sta je binnen tien minuten op een stoel maar tering, we zijn hier toch ook om wat te leren? Bij wie wil je horen, waar ben je trots op, iedereen hier is goed van de tongriem gesneden – doe de stoelen aan de kant, tijd om te vlinderen. Het pakhuis staat te zwijgen om ons heen. Kijk, nu creëren we een stukje werkomgeving, stap over de streep en pak het licht. Ik loop de trap op, mijn verleden in: veertien jaar geleden stond ik hier op zolder Het uur U van Nijhoff op muziek te debiteren: ‘Hoe mooi? De hemel weet hoe. / Maar dat is tot daaraantoe.’ Alles is maakbaar op tekentafels, valt in zoveel mogelijkheden uiteen, kwantummechanisch haast: verledens, toekomst, het pakhuis wordt een hivemind vol met zenuwbanen – o, predikershand, genade, zie het allemaal maar bij te houden met één enkel hoofd. Nu slaat de stemming om, plenair: de sleutel gaat naar kleine terts en ik kom thuis, bij optimalisatie denk ik altijd aan Candide. Poëzie, kun je zeggen met Alain Teister, is de barst in dingen zien, en dat dan zeggen: ‘barst.’ Maar je kunt ook zeggen, met evenveel recht van spreken: ‘Als de deur niet opengaat, dan was het niet uw deur.’ Links en rechts wordt afgesproken waar we zullen eten, ogen zoeken verlangend naar uitzicht. ‘Wij kennen elkaar alleen maar vierkant,’ zei iemand voor ons spel begon. Nu zijn we rond. – ESC • PAKHUIS DE ZWIJGER • 27-05-2024 • INGMAR HEYTZE 27**

# Onderwijsvernieuwing doe je niet alleen



**Merel van der Woude**

Philippa Collin werkt bij Hogeschool Inholland en is als docent-onderzoeker verbonden aan het Lectoraat Authentic Leadership van het kenniscentrum Applied Research x Creativity (ARC). In oktober 2024 heeft ze zich aangesloten bij ESC. Haar missie: duurzaamheid tot leven brengen in het onderwijssysteem.

**Heleen Geerts**

is docent en onderzoeker aan De Haagse Hogeschool en verbonden aan het lectoraat Designing Value Networks. Als onderzoeker houdt zij zich bezig met ondernemerschap en de werking van experimentele leeromgevingen. Heleen is sinds 2024 betrokken bij ESC als lid van het 'ESCuela team'.

**Impactmakers. Het is een benaming die past bij iedereen die zich bezighoudt met praktijkgericht onderzoek. Maar zéker bij het team dat de brug slaat van het onderzoek naar systemisch co-design naar de onderwijspraktijk.**

Wil je leren? Kom uit het klaslokaal! Alle vier de leden van het onderwijsteam delen deze missie en helpen hogescholen bij de transitie naar leren in experimentele leeromgevingen. Dat doen zij elk vanuit hun eigen invalshoek. Heleen Geerts en Reuben Wijnberg wisselen kennis en ervaring uit over experimentele leeromgevingen tussen Hogeschool Inholland en De Haagse Hogeschool. Ook zijn ze lid van een Europees netwerk van living labs. Lenny van Onselen van Hogeschool Utrecht helpt mee met het ontwikkelen van trainingen voor veranderaars. Philippa Collin, ooit acrobaat in een rondtrekkend theatergezelschap, deelt de resultaten van haar onderzoek naar de transitie naar een duurzamere wereld via een reizende expositie. "Als je het zelf ervaart, leer je beter", aldus Philippa.

**Experimentele leeromgevingen**

In de afgelopen tien jaar is veel ervaring opgedaan met leren in living labs. "In de labs komen onderzoekers, het werkveld, docenten en studenten bij elkaar. Daarvan zou je kunnen zeggen: dat is geslaagd", zegt Reuben, die als teamleider van vijf living labs de ontwikkelingen dagelijks volgt. "Maar er zouden nog meer studenten welkom zijn", vervolgt hij. "Veel onderwijs gebeurt nog altijd in het klaslokaal van de eigen opleiding." En er zijn meer nog te nemen hindernissen. "Op hogescholen heb je lectoraten, onderwijs en staf. En dan heb je de living labs. Waar horen die bij? Wie betaalt dat? Hoe past het interdisciplinaire karakter in het onderwijssysteem? Bij veel opleidingen bestaat nog steeds de neiging om vraagstukken alleen binnen de eigen discipline te willen oplossen." Bovendien zijn

docenten in het huidige onderwijssysteem gebonden aan roosters, aantal contacturen met studenten, toetsen. Ondernemers, ook belangrijke participanten in de living labs, maken weer onderdeel uit van andere systemen. Ze hebben niet veel tijd en willen graag snel een praktische oplossing. Onderzoekers hebben juist weer de neiging om langer over de stof na te denken. "De verschillende systemen sluiten niet goed op elkaar aan. De vraag is nu: hoe breng je ze samen? Samen met ESC zoeken we daarop een antwoord, door samen te werken met andere hogescholen, door te leren van het onderzoek van de lectoraten en door docenten en andere stakeholders te trainen."

**Hogescholen trekken samen op**

Zo'n onderwijstransitie is inderdaad een heel gedoe, merkt ook Lenny. "Je moet ingrijpen in het systeem, het bestuur meekrijgen, de docenten meekrijgen, een beeld hebben van wat studenten kunnen en nodig hebben. Ik ben er al drie jaar samen met mijn collega's van Hogeschool Utrecht mee bezig. Het is heel fijn om bij het expertisenetwerk ESC mensen te ontmoeten die met dezelfde transitie bezig zijn op andere hogescholen." Hogescholen trekken bijvoorbeeld samen op bij de ESCalators, laagdrempelige bijeenkomsten om samen te leren over onderwerpen die raken aan systemisch co-design. In een ESCalator over onderwijsvernieuwing brachten Lenny van Hogeschool Utrecht en Heleen van De Haagse Hogeschool in 2024 allebei twee casussen in van de eigen hogeschool, waarna ze vele vragen op zich afgevuurd kregen. Bij de vervolgbijeenkomst begin januari 2025 gaan de deelnemers ideeën bedenken voor de problematiek uit de casussen. Deze keer vervullen Heleen en Lenny daarbij de rol van facilitator. De bijeenkomst vindt plaats in de 'Vital'nya' - Oekraïens voor 'huiskamer' - van de Hogeschool Utrecht. "Op deze plek lopen Oekraïners binnen om te praten met studenten,

om te leren, om juridische hulp te vragen. Allerlei vraagstukken komen hier samen, het is een rijke leeromgeving", zegt Lenny.

**Leren van de praktijk in de wijk**

Ook buiten het onderwijs lopen veranderaars tegen systemische problemen aan, bijvoorbeeld in de wijk. In het hele land werken gemeenten aan verbetering van wijken rondom thema's als veiligheid, gezondheid en leefbaarheid. Elke wijk en stad heeft zijn eigen problematiek. Tijdens de landelijke City Deal in juni 2025 komen gemeenten uit het hele land bij elkaar om ervaringen uit te wisselen en van elkaar te leren. "ESC sluit daarbij aan", vertelt Heleen. "We luisteren mee en leren van hun ervaringen, en we demonstreren wat wij met onze kennis en methodieken voor hen kunnen betekenen."

**Leren van Europa**

Kennisuitwisseling op Europees niveau gebeurt via ENoLL, het Europese netwerk van living labs. Reuben en Heleen hebben al een paar

bijeenkomsten bezocht. "Via ENoLL maakte ik kennis met het Europese innovatiebeleid, waarvan ik eerlijk gezegd niet eens wist dat het bestond", vertelt Reuben. "Veel transitievraagstukken, zoals klimaat, energie en veiligheid, vragen om grensoverstijgende oplossingen. Living labs helpen bij het vinden van oplossingsrichtingen. Door Europese beleidsmakers erbij te betrekken en ze verder te helpen met beleid ontwikkelen, kunnen we impact maken op Europees niveau." Via ENoLL reizen praktische tools makkelijker over de landsgrenzen. Zo ontwikkelden België en Scandinavië een assessment tool voor leeuuitkomsten die ook voor Nederland nuttig is. "Hoe leren studenten in een living lab, en hoe meet je dat? De assessment tool is een framework voor persoonlijke ontwikkeling en kijkt naar skills als communicatievaardigheden, wendbaarheid en samenwerken. Heel waardevol in de transitie naar leren in experimentele omgevingen", zegt Heleen. Het lidmaatschap van het Europese netwerk heeft nóg een voordeel: het opent



**Lenny van Onselen**

van Hogeschool Utrecht werkt als onderzoeker bij het lectoraat Co-design en als adviseur co-design bij het Teaching and Learning Network. Ze onderzoekt het ontwerpvermogen van professionals in co-design projecten. Ze werkte al samen met ESC en is eind 2024 officieel toegetreden door de vacature in het onderwijsteam in te vullen.

**Reuben Wijnberg**

werkt bij Hogeschool Inholland als teamleider van vijf living labs van het domein Creative Business.



**"Het is heel fijn om bij het expertisenetwerk ESC mensen te ontmoeten die met dezelfde transitie bezig zijn op andere hogescholen."**



18



19



20



21

**Figuur 18:**  
Programmamanager  
Frank Evers bij ZHIA  
bijeenkomst

**Figuur 19:**  
Esmée Messemaker  
tijdens de  
ESConferentie 2024

**Figuur 20:**  
Lectorale rede  
Liliya Terzieva

**Figuur 21:**  
Co-Design Canvas  
werksessie met  
Ministerie EZ

“Via ESC ontmoet ik mensen die hun kop niet in het zand steken maar juist dapper naar de toekomst kijken. Dat zijn mensen met wie ik wil werken.”

mogelijkheden voor lectoren om mee te doen aan Europese subsidieaanvragen.

**Trainingen voor veranderaars**

Al sinds de start van de SPRONG-groep ESC versterkt het netwerk zich via trainingen. In 2024 is daar meer structuur in gebracht met de introductie van de ESCuela: hét label voor trainingen voor veranderaars die daarbij co-design willen toepassen. De trainingen zijn toegankelijk voor iedereen die bezig is met transities en daarbij met één been in het onderwijs staat. “In de trainingen delen we de ontwerpende methodieken, die voortkomen uit onderzoek, met de onderwijspraktijk”, zegt Heleen. “Er zijn al trainingen gegeven over de Lego Serious Game, over Mountain View - een spel dat de betrokkenheid van de spelers laat zien in de fases van een transitietraject - en over het Co-Design Canvas.” “Ik kijk er erg naar uit om in 2025 samen met de ESC-collega’s meer trainingen te ontwerpen”, zegt Lenny.

**Een nieuwe masteropleiding**

De kennis van ESC vindt inmiddels ook haar weg naar curricula. Zo gaat in 2025 de master ‘Duurzaamheidstransities’ van start, ontwikkeld door Hogeschool van Amsterdam, Hanze Hogeschool en Inholland. “Heel spannend en leuk”, zegt Reuben. “In deze opleiding is de systemische blik van het ESC-netwerk geïntegreerd op masterniveau. De masteropleiding is een stimulans voor velen: voor de studenten omdat het ze de mogelijkheid biedt verder te studeren, docenten en onderzoekers zullen er veel van leren en ik kan er zelf veel van leren.”

**Kop uit het zand**

Philippa Collin van Hogeschool Inholland is een nieuwkomer in het ESC-netwerk. Zij houdt zich bezig met onderwijs over de duurzaamheidstransitie, onder andere door met een rondreizende expositie vol

praktische tools langs de bij ESC aangesloten hogescholen te trekken (zie kader).

Een groot knelpunt - wereldwijd - in de duurzaamheidstransitie is dat er weinig actie op gang komt. “Veel mensen kijken weg. Via ESC ontmoet ik mensen die hun kop niet in het zand steken maar juist dapper naar de toekomst kijken. Dat zijn mensen met wie ik wil werken.”

**Onderzoek verder helpen**

De activiteiten van de impactmakers uit het onderwijsteam leveren een hele rits aan nieuwe onderzoeksvragen op, die allemaal vallen onder de overkoepelende vraag ‘hoe werkt ervaringsleren in een netwerk?’ De onderzoeksvragen komen terecht bij de vier bij ESC aangesloten lectoraten, die er aanknopingspunten in vinden voor nader onderzoek. •

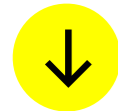
**Sluit je aan**

**Wil je beweging krijgen in transities en ben je verbonden aan het onderwijs?**

Meld je dan aan voor:

- Informatie over ontwikkelingen en activiteiten ESC: [Systemischcodesign.nl](https://Systemischcodesign.nl)
- De ESC-IDG hub: [Esc-idghub.nl](https://Esc-idghub.nl)
- Het Framework - Inner Development Goals: [Innerdevelopmentgoals.org/framework](https://Innerdevelopmentgoals.org/framework)
- ENoLL: [Enoll.org](https://Enoll.org) in 2025 werken we samen aan het opzetten van een centraal Nederlands informatiepunt voor ENoLL. Tot die tijd kun je een mail sturen naar Heleen Geerts via [h.geerts@hhs.nl](mailto:h.geerts@hhs.nl)
- De Zuid-Hollandse Impact Alliantie (ZHIA), het kennis- en innovatienetwerk van de vier Zuid-Hollandse hogescholen (De Haagse Hogeschool, Hogeschool Inholland, Hogeschool Leiden en Hogeschool Rotterdam): [Zhia.nl](https://Zhia.nl)





Meld je aan via [Systemischdesign.nl](https://www.systemischdesign.nl) en je ontvangt informatie over het reisschema.

### Reizende expo

Als een theatergezelschap trekt de hub van Philippa Collin in de eerste helft van 2025 door het land. De hub heeft de vorm van een reizende expositie en bezoekt alle bij ESC aangesloten hogescholen. De expositie presenteert een paar handige tools en is tegelijkertijd een onderzoeksinstrument om over de duurzaamheidstransitie in gesprek te raken met de bezoekers.

Via de gesprekken hopen de onderzoekers een beeld te krijgen van de behoeftes binnen het onderwijs. Na de zomer start het onderwijs co-creëren met studenten en docenten. Philippa vertelt over de ontstaansgeschiedenis van de expositie: "Tien jaar geleden onder tekenden 192 landen uit de hele wereld de duurzaamheidsdoelen van de VN: de 17 Sustainable Development Goals (SDG). Ook de Vereniging Hogescholen onderschrijft deze doelen. Maar net als in alle landen en sectoren, blijkt het ook voor hogescholen lastig om de doelen om te zetten in actie. Ik ontdekte een interessante actiegerichte aanpak van onderzoekers uit de Scandinavische landen: zij hadden een framework ontwikkeld met Inner Development Goals (IDG), gebaseerd op gedegen onderzoek onder meer dan 10.000 peer-reviewed artikelen uit allerlei velden. Het resultaat is een IDG framework met 23 doelen. Het is een mooi ontworpen tool, waarbij de doelen zijn verdeeld over vijf kolommen: Being, Thinking, Relating, Collaborating en Acting. Geweldig. Maar: wel erg statisch, en daarmee doet het geen recht aan het systemische karakter van duurzaamheid."

"In mijn onderzoek ben ik daarom op zoek gegaan naar een lossere en meer toegankelijke vorm. Het resultaat is de IDG-lemniscaat. Hierin komen dezelfde vijf onderdelen voor als in het IDG framework uit Scandinavië, maar dan niet in een stappenplan van links naar rechts, maar als een dynamisch model waarin je heen en weer beweegt. Die beweging is belangrijk, zowel voor de duurzaamheidstransitie als voor het welzijn van studenten. Er zijn studenten die in Being blijven hangen; de lemniscaat motiveert hen om actief te worden. Maar er zijn ook studenten die continu in Acting zitten en hun grenzen voorbij gaan. Zij zetten zich in voor een duurzame wereld, maar doen dat ten koste van hun eigen welzijn. Het model helpt te bewegen: soms moet je teruggaan naar je innerlijke wereld, om het thuisgevoel weer terug te vinden. Dan beweeg je daarna weer naar Relating: contact maken met de wereld om je heen. Als groep heb je impact, dat geeft energie. En ben je moe? Ga dan weer terug naar Being. Op die manier biedt de tool houvast."

De ESC IDG-lemniscaat is onderdeel van de rondreizende expositie. "Ik geloof in deze vorm: mijn onderzoek naar hoe je duurzaamheid tot leven brengt onder studenten en docenten versterkt het inzicht dat holistisch onderwijs nodig is. Door te ervaren, in contact met je innerlijke zelf en met de buitenwereld, leer je beter."



### Boekpublicatie *Learning in a Living Lab*

In 2024 verscheen dankzij een samenwerking tussen de hogescholen Inholland en Artevelde (België) een boekpublicatie over experimenteel leren: *Learning in a Living Lab* door Zac Woolfitt, Mirthe van den Hee, Lieven Desomviele en Isabelle Devyvere.

De kern van het boek:

"In de wereld van modern onderwijs, komen young professionals van verschillende opleidingen samen om met het werkveld de uitdagingen van morgen aan te gaan. Dit op vele jaren praktijkervaring gebaseerde werkboek biedt studenten en hun coaches de sleutel tot samen leren en het creëren van baanbrekende oplossingen voor de duurzame en veerkrachtige samenleving van de toekomst."



# COLOFON

Dit is een van Expertisenetwerk Systemisch Co-Design, een samenwerking tussen Hogeschool Inholland, Hogeschool Utrecht, Haagse Hogeschool, Hogeschool Rotterdam en praktijkpartners vanuit creatieve industrie en maatschappelijk domein. Het netwerk wordt mede mogelijk gemaakt door een SPRONG subsidie vanuit Regieorgaan SIA.

De SPRONG groep bestond in 2024 uit:

## ESC Lectorenteam:

Wina Smeenk (Voorzitter), Lector Societal Impact Design, Hogeschool Inholland  
Liliya Terzieva, Lector Designing Value Networks, Haagse Hogeschool  
Remko van der Lugt, Lector Co-Design, Hogeschool Utrecht  
Jürg Thölke, Lector Authentiek Leiderschap, Hogeschool Inholland  
Guido Stompff, Lector Design Thinking, Hogeschool Inholland  
Anja Overdiek, Lector Cybersocial Design, Hogeschool Rotterdam  
Tomasz Jaskiewicz, Lector Civic Prototyping, Hogeschool Rotterdam  
Peter Tröxler, Lector Revolutie van de maakindustrie, Hogeschool Rotterdam

## ESC Programmteam:

### Organisatie en programma

Frank Evers, Programmamanager  
Noortje Braaksma, Community Manager  
Eva James, Community Manager (tot 1 maart 2024)  
Heleen Geerts, Impact maker

### Kennisregie team, SDC Framework & Monitor

PhD Petra Cremers, Kennisregisseur en Senior Onderzoeker, Hogeschool Inholland  
MsC Esmée Messemaker, Onderzoeker, Haagse Hogeschool  
MA Celina Whitehead, Onderzoeker, Haagse Hogeschool  
MsC Janneke Sluijs, Onderzoeker, Haagse Hogeschool  
PhD Marieke Zielhuis, Senior Monitor Onderzoeker, Hogeschool Utrecht  
PhD Lenny van Onselen, senior onderzoeker, Hogeschool Utrecht  
MsC Justien Marseille, onderzoeker, hogeschool Rotterdam

### Project onderzoekers SCD (niet in de SPRONG begroting, wel in ESC)

MsC Armand van Oostrom, onderzoeker hogeschool Haagse (ESC ESMEE, NWO project)  
MsC Claudia Mayer, docent onderzoeker hogeschool Inholland (ESC ESMEE, NWO project)  
PhD Caroline Maessen, onderzoeker futures, Hogeschool Utrecht  
Mr Youetta Visser, Senior Onderzoeker, Haagse Hogeschool én Hogeschool Inholland  
MsC Joep Kuijper, onderzoeker hogeschool Utrecht

Voor vragen over ESC of over de inhoud van dit magazine kunt u contact opnemen met programmamanager Frank Evers via [frank.evers@inholland.nl](mailto:frank.evers@inholland.nl)

Bezoek voor meer informatie over ESC de website [systemischcodesign.nl](http://systemischcodesign.nl)

Interviews in dit magazine: Helen Jochems, MbH communicatie  
Foto's in dit magazine: door het netwerk, Leroy Beesemer en LisannevdbR Fotografie

© 2025 – Expertisenetwerk Systemisch Co-Design



**ESC**

Samen met  
alle belanghebbenden  
en dwars door alle  
systeemgrenzen heen,  
kunnen we een beweging  
op gang brengen  
voor versnelde  
maatschappelijke  
impact.

**JOIN  
US!**



Bezoek voor meer informatie  
over ESC de website  
[systemischdesign.nl](http://systemischdesign.nl)