

Strategisch Actieprogramma Design Development Eindhoven 2025-2030

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1. Inleiding en achtergrond Design Development Eindhoven	3
1.1 Inleiding	3
1.2 Design Development Eindhoven versterkt het design ecosysteem	4
1.3 Over dit strategisch actieprogramma	5
1.4 Looptijd: 2025-2030: timing, ambities en rollen	5
1.5 Leeswijzer	6
2. De creatieve sector en design	6
3. De waarde van design; economisch, publiek en intrinsiek	9
3.1 Economische financiële waarde	9
3.2 Maatschappelijke waarde	11
3.3 Intrinsieke waarde	12
4. Regionaal ondernemend ecosysteem; de juiste chemie veroorzaakt nieuwe verbindingen en ontwikkeling	12
5. Diagnose Eindhovens design ecosysteem	13
6. Strategisch actieprogramma	17
6.1 Actielijn - Creatieve ruimte	17
6.2 Actielijn - Professionaliseren design ecosysteem	21
6.3 Actielijn - Werken met maatschappelijke vraagstukken	25
6.4 Actielijn - Profilering, impact en monitoring	27
7. Organisatie Design Development Eindhoven	28
8. Bijlagen	
a. Bronnen	31
Colofon	32

1. Inleiding en achtergrond Design Development Eindhoven

1.1 Inleiding

De designsector in Eindhoven heeft een unieke positie: op ontwerpgebied is er een voorsprong ten opzichte van andere regio's. Redenen zijn de aanwezigheid van kennisinstellingen als Design Academy Eindhoven, St. Lucas en de ontwerpopleidingen op de TU/e, de ontwerp- en innovatie geschiedenis van Philips, de bewuste keuze van de gemeente Eindhoven voor het profiel Techniek, Design en Kennis (TDK). Natuurlijk ook door internationaal bekende podia als Dutch Design Week (DDW) en de vele toonplekken. De opgedane ervaringen met het betrekken van ontwerpers bij maatschappelijke opgaven van onder meer de gemeente Eindhoven, en een groot aantal organisaties in Eindhoven die designers in dienst hebben. Kortom, de Eindhovense design sector is zeer succesvol en is van maatschappelijke, economische en intrinsieke waarde.

Tegelijkertijd is blijvend succes verre vanzelfsprekend. Delen van het design ecosysteem staan stevig onder druk. En iedereen in de sector ziet dat de volle potentie en mogelijkheden van de sector nog onvoldoende tot uiting komen. De sector kan, als ecosysteem, een volgende ontwikkelslag maken om de waarde en impact te versterken; voor het woon- en leefklimaat in de stad, voor de ontwikkeling van organisaties (maatschappelijk en commercieel), voor economische ontwikkeling en voor de sector zelf.

De stakeholders in het design ecosysteem proberen al langere tijd meer integraal de sector te versterken. Dit lukte tot dusver onvoldoende. De omvang van de ondernemingen, hun financiële basis en daarmee investeringskracht en de gefragmenteerde aanpak van activiteiten liggen hier onder meer aan ten grondslag. Het aangekondigde vertrek van de Design Academy Eindhoven (2024) uit de stad maakt zichtbaar hoe nijpend de situatie in Eindhoven is, in elk geval qua ruimte, voor de designsector. Het was een wake-upcall voor stakeholders. De gemeente Eindhoven nam het initiatief om het design ecosysteem te versterken met het opstarten van de stichting Design Development Eindhoven (DDE), en vroeg de Dutch Design Foundation (DDF) een programma hiervoor te ontwikkelen.

Publieke, maatschappelijke en private partijen — van ontwikkelaars tot kennisinstellingen en fondsen — kunnen profiteren van een sterk creatief ecosysteem en hebben er belang bij dit samen te versterken. De agenda nodigt hen uit om gezamenlijk te investeren in ruimte, kennis en continuïteit, zodat resultaten duurzaam kunnen worden geborgd en de creatieve sector minder afhankelijk wordt van incidentele publieke steun.

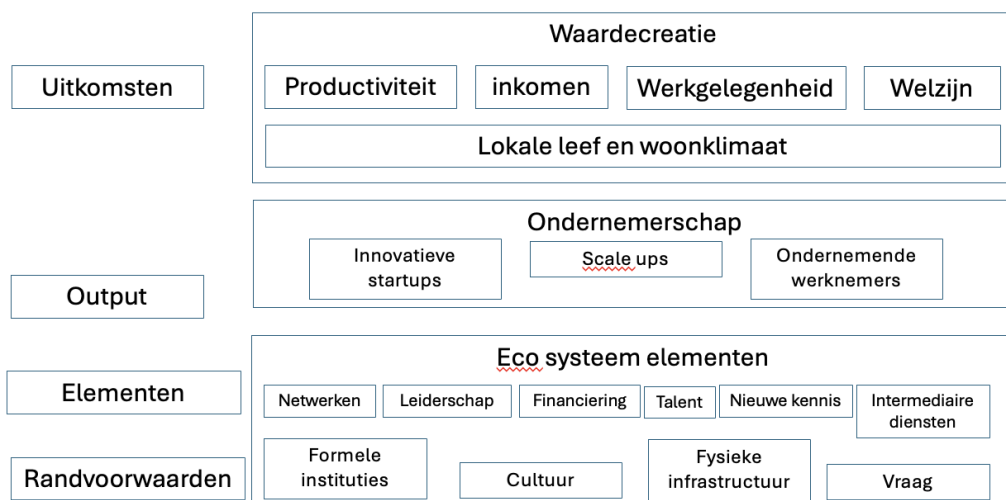
Tot slot: Dit actieprogramma is een stap in de ontwikkeling van het Eindhovens design ecosysteem, waar velen al jarenlang mee bezig zijn. Met dit strategisch actieprogramma legt Eindhoven een steviger basis voor een toekomstbestendig

ecosysteem waarin ruimte, talent en stedelijke ontwikkeling elkaar versterken — en Eindhoven haar positie als creatieve en innovatieve hoofdstad duurzaam kan vasthouden.

1.2 Design Development Eindhoven versterkt het design ecosysteem

Design Development Eindhoven is opgericht om het design ecosysteem te versterken waardoor de sector haar maatschappelijk en economische waarde vergroot. Een ecosysteem houdt niet op bij de stadsgrenzen. DDE versterkt op lokaal en regionaal niveau het ecosysteem.

Een regionaal ondernemend ecosysteem bestaat uit stakeholders die de benodigde randvoorwaarden en elementen zo met elkaar verbeteren en verbinden waardoor de chemie ontstaat en het design ecosysteem als geheel wordt versterkt. Qua randvoorwaarden gaat het om formele instituties, cultuur, fysieke infrastructuur en vraag. En als het om 'elementen' gaat, worden netwerken, leiderschap, financiering, talent, nieuwe kennis en intermediaire diensten bedoeld. In H3 wordt het kader voor het versterken van het ecosysteem verder toegelicht.



Bronnen: Ondernemende eco-systemen Erik Stam (UU) en Otto Raspe (PBL, Universiteit Tilburg, Rabobank)

DDE richt zich op het versterken en initiëren van verbindingen tussen de randvoorwaarden en elementen. Daarmee ontwikkelt het gehele ecosysteem. Op basis van de actielijnen uit dit actieprogramma neemt DDE met de stakeholders initiatief tot activiteiten. Meer over de organisatie en wat het wel en niet is, is te vinden in H7.

DDE heeft tot doel (zoals ook opgenomen in de statuten van de stichting);

- het versterken van het ontwerp (design) ecosysteem in de regio Eindhoven en de Brainport regio,
- het initiëren van initiatieven ter versterking van dat systeem en
- al hetgeen hiermee in de meest ruime zin genomen in verband staat of daartoe bevorderlijk kan zijn.

Investeringsen

De gemeente Eindhoven investeert eenmalig €1,5 miljoen als startkapitaal en draagt daarnaast financieel bij aan de werkorganisatie van DDE. Deze financiering is bedoeld om het initiatief op gang te helpen en het functioneren van de werkorganisatie te borgen. Het is aan de stakeholders en DDE om verdere financiering en exploitatie zelfstandig te realiseren.

De stakeholders in het ecosysteem dragen (financieel en in kind) bij aan de ontwikkeling en uitvoering van de activiteiten. Daarnaast zoeken DDE en haar stakeholders aanvullende financiering om de ontwikkeling van het design ecosysteem te stimuleren.

1.3 Over dit strategisch actieprogramma

Dit actieprogramma is het resultaat van een brede verkenning (juni - september 2025) en gesprekken met het veld (in groepsvorm en individueel); het doornemen van eerdere aanpakken, visies en actieplannen; en op basis van de beleidstheorie die ten grondslag ligt aan regionaal en ondernemend ecosysteem denken.

Met stakeholders vanuit de verschillende gremia die het design ecosysteem rijk is, is gesproken. Er zijn bijeenkomsten geweest over vastgoed en broedplaatsen, toonplekken, de visie van studenten en over het bij elkaar brengen van de ecosystemen van design en tech. Individuele gesprekken vonden plaats met vertegenwoordigers van de kennisinstellingen, met service designers en technologisch georiënteerde organisaties.

Ontwikkelbenadering

DDE hanteert een ontwikkelbenadering. Met dit strategisch actieprogramma worden programmalijnen en activiteiten voorgesteld. Ze zijn niet in beton gegoten. Projecten en resultaten worden geëvalueerd, om verantwoording af te leggen, maar ook om de strategie en activiteiten bij te stellen waar nodig. Dit draagt bij aan de doeltreffendheid en doelmatigheid van het programma.

1.4 Looptijd 2025 - 2030: timing, ambities en rollen

Timing - Dit strategische actieprogramma heeft een looptijd van 2025 tot 2030. In vijf jaar tijd kan er veel veranderen. Tegelijkertijd is vijf jaar snel voorbij als het gaat om systemische veranderingen. Bij voorbaat daarom een disclaimer; de stakeholders streven ernaar op korte termijn resultaten te (laten) zien, en het is realistisch te stellen dat effecten van activiteiten meer tijd nodig hebben om merkbaar te zijn. Zie het deel 'monitoring' hoe in de ontwikkelende aanpak toch gestuurd wordt op de effecten.

Ambitie - Dit strategisch actieprogramma geeft richting aan de activiteiten de komende jaren die het ecosysteem versterken. Het aantal genoemde activiteiten maakt het een ambitieus programma. Richtinggevende ambities worden geformuleerd wanneer duidelijker is, waar de stakeholders in het ecosysteem uitermate trots op zullen zijn. En DDE maakt jaarlijks een compact jaarplan met activiteiten om de focus en ontwikkeling voor het jaar erop aan te geven.

Rollen - Stakeholders en DDE onderzoeken de komende periode (december 2025 - februari 2026) op welke manier, wie, hoe kan bijdragen aan de uitvoering van het strategisch actieprogramma. Verschillende stakeholders hebben in de afgelopen periode al enthousiast in kind bijgedragen aan de bijeenkomsten.

1.5 Leeswijzer

Dit actieprogramma geeft de voorgestelde strategie voor DDE om het design ecosysteem te versterken. Op basis van het actieprogramma wordt steeds per jaar een jaarplan inclusief begroting opgezet. Dit jaarplan vormt voor het bestuur en de werkorganisatie van DDE de leidraad voor handelen.

In de komende jaren wordt aan de hand van het actieprogramma geëvalueerd of het nog steeds de goede prioriteiten zijn, en wordt het eventueel bijgesteld.

Dit document start met kijken naar de creatieve sector en design (H2), de waarde van design (H3) en het beleidskader voor regionale ecosystemen (H4). Daarna komt de diagnose van het Eindhovens design ecosysteem (H5).

Hoofdstuk 6 beschrijft de strategische actieagenda. Deze is gericht op 1) creatieve ruimte, 2) professionalisering van het ecosysteem, 3) werken met maatschappelijke opgaven en 4) monitoring + profilering. Het document eindigt met een beschrijving van de organisatie van DDE (H7).

2. De creatieve sector en design

Er bestaan verschillende (landelijke) indelingen voor de creatieve - en design sector. De *creatieve* sector wordt in de meeste monitoringsdata, zoals die van het CBS, verdeeld in drie subgroepen;

- Kunst, Cultuur en Erfgoed;
- Media & Entertainment; en
- Zakelijke dienstverlening.

Soms wordt 'Gaming en Immersieve technologie' als vierde categorie toegevoegd.

Diensten in de (creatieve) zakelijke dienstverlening zijn bijvoorbeeld grafisch & merk ontwerp (huisstijlen, verpakkingen), corporate design, industrieel & productdesign (gebruiksproducten, medische producten, IoT), digitale & UX/UI design (websites, apps, interactieve experiences). Daarnaast zijn er tal van bureaus die zich richten op architectuur, landschapsonwerp, strategie & service design en participatie ontwerp.

Een steeds grotere groep designers is 'verborgen' voor statistici in de zin dat zij een ontwerpende opleiding hebben genoten en nu voor niet-ontwerpende werkgevers hun vak uitvoeren; de zogenaamde 'embedded creatives'. Denk bijvoorbeeld aan een design manager bij een woningcorporatie, een designer bij Signify, of in een strategisch adviesbureau.

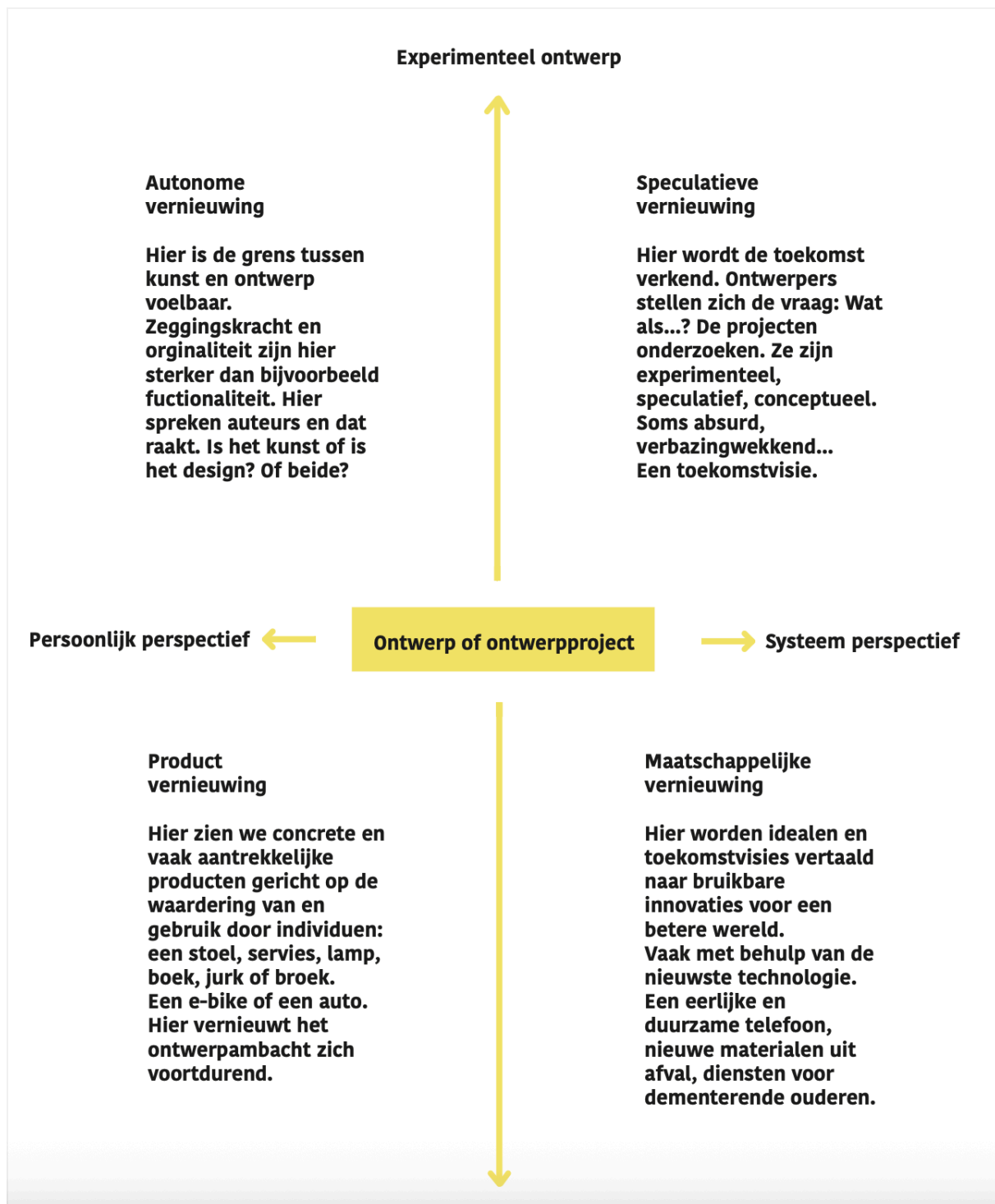
Specialisaties - Voor de Designvisie Eindhoven werd een overzicht gemaakt van de verschillende disciplines in design.



Tot de ontwerpende sector worden ook toeleveranciers gerekend, waar de sector van afhankelijk is. Alhoewel hier geen uitputtend beeld van bestaat, kan hier gedacht worden aan de toonplekken, tentoonstellingsbouwers, drukkerijen, prototyping faciliteiten, programmamakers, drukkers, maar natuurlijk ook aan experts op het gebied van financiering, belastingen, fusies, intellectueel eigendom etc.

Voor de eerder genoemde Designvisie is een behulpzaam schema ontwikkeld hoe naar de profielen van ontwerpers te kijken. De vier 'profielen' (motivaties genoemd in de Designvisie) worden geduid vanuit de assen persoonlijk - systemisch perspectief en experimenteel - toegepast ontwerp. De profielen zijn; autonoom, speculatief, product- en maatschappelijke vernieuwing geven een goed uitgangspunt om de

verschillen in innovaties, gebruikte methodologieën (Key Enabling Methodologies), loopbaanontwikkeling en behoeften weer te geven.



Designers begeven zich door middel van opdrachten, samenwerkingen en dienstbetrekkingen in de werelden van

- Kunst & cultuur (denk aan toonplekken - musea, galeries) met autonome kunst, media art)
- Industrie & bedrijfsleven (designmanagement, strategie, productontwikkeling, UX, branding)
- Publieke sector (overheid, kennisinstellingen, sociale innovatie, educatie)
- Startups & ondernemerschap (eigen studio, producten, platformen)

Het beeld dat de Raad voor Cultuur (2018) in haar rapport 'Ontwerp voor de toekomst' schetst voor geheel Nederland, geeft ook de energie in Eindhoven weer. *“We zien een veelkleurige sector: rijk aan tradities en uiteenlopende praktijken. Ontwerpers zijn werkzaam als zzp'er, in dienst van bedrijven of van ontwerp- en architectenbureaus. Ze manifesteren zich lokaal en internationaal, individueel en collectief. Ze werken in opdracht en autonoom, ze ontwerpen al onderzoekend en onderzoeken ontwerpen. Ze veranderen vormen, ketens en systemen. Ze verbinden hun creativiteit aan vele domeinen: van cultuur tot gezondheidszorg, van defensie tot stedelijke vernieuwing, van mobiliteit tot duurzame leefomgevingen. Ze werken disciplinair, multidisciplinair en transdisciplinair.”*

Eindhoven kent een grote variantie van design; van artistiek, culturele uitingen tot designers die compleet toegepast werken. Dit is belangrijk omdat hierin ook de innovatieketen voor de creatieve sector zelf aanwezig is. Wanneer naar een werkweek van designers wordt gekeken, zijn zij - en hun bureaus- niet makkelijk in hokjes te vangen, zo ook in Eindhoven. Designers zien zichzelf als een facilitator van transformatie en daarbij is de vorm waarin (bijvoorbeeld product design, een identiteit, een sociale interventie of architectuur) fluide.

3. De waarde van design; economisch, publiek en intrinsiek

De waarde van design kan op verschillende manieren worden bekeken; economisch-financieel, de maatschappelijke waarde en als intrinsieke waarde. De daadwerkelijke waarde is meestal een optelsom. De toegevoegde waarde van design op alle vlakken is, zeker in Eindhoven, groot. Ook in internationale context.

3.1 Economisch-financiële waarde

De toegevoegde waarde van design kan economisch financieel worden gemeten; gericht op de werkgelegenheid, productiviteit en bijvoorbeeld inkomsten uit export. Mazzucato (2025) pleit er daarnaast voor om de toegevoegde waarde van de sector te herkennen in de toekomstige economie en samenleving die de sector schept.

Het is niet mogelijk om een economisch totaalbeeld voor de Eindhovense creatieve sector/ design industrie te geven. Niet alle gegevens zijn voorhanden. Maar door bestaande gegevens aan te vullen met landelijke en internationale cijfers, ontstaat een schets van de huidige staat, en de potentie van de sector.

In en rond Eindhoven: in omvang groeiende sector

Het aantal Eindhovense bedrijfsvestigingen van de creatieve sector in 2022 (waarde van Cultuur, Eindhoven) was 3.450 (14 % van alle vestigingen in de stad). Dat is 14,5 creatieve vestigingen per 1.000 inwoners; een toename van 23% ten opzichte van 2017 toen er 2.810 bedrijfsvestigingen waren. De werkgelegenheid van de sector ontwikkeld. De Creatieve Industrie (+768; +5,6 %) stond op de derde plaats snelgroeiende sectoren. (Brainport Monitor over het jaar 2022).

Uit gegevens omtrent de personeelsopbouw van design ondernemingen in Eindhoven blijkt dat ongeveer **± 70 %** van de creatieve ondernemingen een éénmanszaak is, **± 25 %** zijn kleine bureaus (2–10 medewerkers) en ongeveer **± 5 %** zijn middelgrote spelers (10–100 medewerkers). Deze kleinschaligheid, vooral door de lage organisatiegraad, maakt de sector kwetsbaar, bijvoorbeeld voor schommelingen in de conjunctuur. Relatief kleine spelers blijven bovendien gemakkelijk onzichtbaar, zijn onvoldoende opgenomen in kennisnetwerken en hebben een zwakkere onderhandelingspositie. De meeste creatieve ondernemingen in Eindhoven werken in de zakelijke dienstverlening. Voor de creatieve industrie is dit bijvoorbeeld media & communicatie, architectuur, grafische vormgeving, service design, productontwerp en immersief ontwerp.

Landelijke inzichten

Uit Monitor Creatieve Industrie 2023 (NL) blijkt dat de totale toegevoegde waarde van de sector in 2022 bijna € 21 miljard bedraagt. De toegevoegde waarde en het aantal banen in de creatieve industrie (ook in Eindhoven) groeide harder dan in de totale economie. De sterkste ontwikkeling vond plaats in de eerder genoemde creatieve zakelijke dienstverlening.

Ongeveer 40% van de designers werkt bij een organisatie buiten de creatieve industrie. Zij worden ook wel de 'embedded creatives' genoemd.

De (dag)tarieven in de sector lopen zeer sterk uiteen. Deze worden bepaald door factoren als de subsector, het werken als zzp-er of in een bureau, senioriteit, naamsbekendheid, lef en het design profiel. De cultuurmonitor presenteert cijfers van BNO: een jaaromzet van bureaus is in 2023 gemiddeld € 120.586,- per fte en voor zzp-ers €97.462,- per fte. Om een beeld te geven van de subsectoren; deze omzetcijfers zijn voor social designers aan de hoge kant, terwijl deze voor communicatie en digitale bureaus laag zijn. Fairpay is een landelijke ontwikkeling waarmee culturele en creatieve sectoren beter zicht krijgen op wat reële tariefstructuren en arbeidsvoorwaarden zijn. Gebruik maken van deze fairpractices ondersteunt de professionaliseringslag.

De creatieve industrie exporteert voor 700 miljoen euro aan creatieve goederen, aldus de website Creative Holland. Landelijk gezien is een derde van alle kleine

creatieve bedrijven in Nederland internationaal actief. Ook Eindhovense designers exporteren wereldwijd.

Een multiplier sector

De creatieve sector/ designsector staat bekend als een *multiplier sector*: investeringen hebben een bovengemiddeld effect op werkgelegenheid, export en innovatie in andere sectoren (hightech, maakindustrie, toerisme, etc.).

UNESCO becijferde dat elke geïnvesteerde euro 2-4 euro oplevert. De OECD en de Europese Commissie toonden aan dat de innovatiecapaciteit en productiviteit stijgt met de inzet van de designsector.

McKinsey publiceerde in 2018 en in 2021 een onderzoek over de waarde van het inzetten van design thinking binnen organisaties. De organisaties die design inzetten als strategische functie behaalden 32% meer omzet en 56% meer rendement. Dit komt doordat de keuze voor radicaal op gebruikers-gecentreerde strategieën tot betere financiële resultaten leidt; de combinatie van analytische en gebruikers inzichten tot betere strategische beslissingen leidt, en doordat de design benadering scherper inzicht geeft in mogelijke disruptieve ontwikkelingen waar vervolgens beter op geacteerd wordt. Uit hun onderzoek blijkt dat te weinig bedrijven design op een 'volwassen' manier integreren in hun organisaties waardoor de potentie ervan onbenut blijft.

3.2 Maatschappelijke waarde

Naast de financieel-economische waarde, zou meer naar de maatschappelijke waarde moeten worden gekeken, aldus Mazzucato. Zij stelt: "*Arts and culture are not peripheral to economic development but essential to both stimulating and directing economic growth toward more creative, inclusive and sustainable societies and generating high economic multipliers and dynamic spillovers across the economy and society*".

De *maatschappelijke* waarde ligt in de competenties van designers om;

- Visies, diensten, instituten en systemen en hoe deze functioneren te ontwikkelen.
- Missie georiënteerd ontwerp (van beleid) en innovatieve ecosystemen vorm te geven.
- Ethische vraagstukken aan de kaak te stellen, zoals risico's en mogelijkheden van beleid als het gaat om rechtvaardig en inclusief ontwerpen.
- Op systemisch niveau naar vraagstukken te kijken, in plaats van losse interventies te maken. Design geeft hierin richting aan innovatie en samenwerking van verschillende sectoren aan gedeelde doelen.

Tot slot zit de waarde van design in de competenties en vaardigheden zelf; ook wel de 21st century skills genoemd. Dat zijn benodigde competenties om met de veranderende samenleving, nieuwe samenwerkingsvormen en veranderende technologieën om te kunnen gaan. Met deze vaardigheden zijn mensen wendbaar in een snel veranderende wereld, ze rusten hen toe om complexe problemen op te lossen (of er in elk geval mee om te kunnen gaan), en stelt hen in staat om economische, maatschappelijke en intrinsieke waarde te creëren.

De waarde van een prettig woon- en leefklimaat

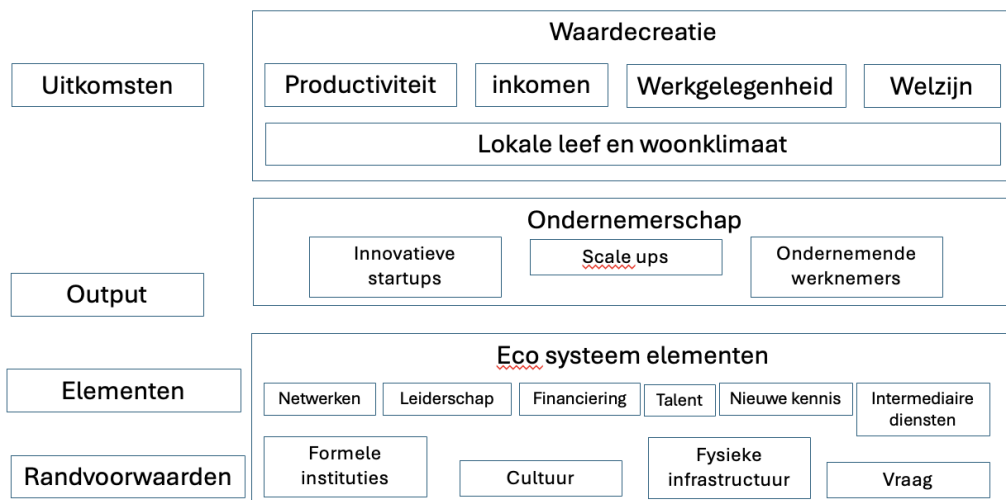
De designsector draagt bij aan Eindhoven als prettige stad om te wonen en werken voor alle inwoners. Designers in de sessies vinden de maatschappelijke waarde, en het bijdragen aan een prettig woon- en leefklimaat, erg belangrijk. Soms nog belangrijker dan de doelstelling om de economische waarde te vergroten. Juist de creatieve industrie draagt op verschillende manieren bij aan een prettig woon- en leefklimaat. De sector draagt bij aan een innovatieve, levendige sfeer met haar aanwezigheid. Creatief ondernemers hebben vaak een actieve rol in de buurt waar zij hun kantoor, studio of werkplaats hebben, waardoor buurten en verbindingen worden versterkt in gemeenschappen. En zij draagt bij aan het oplossen van innovatieve vraagstukken in de stad. De mensgerichte benadering van designers draagt eraan bij dat bewoners de gevolgen van innovatieve interventies in hun woon- en leefervaring merken.

3.3 Intrinsieke waarde

Tot slot wordt design, zeker vanuit artistiek perspectief, geprezen om de intrinsieke waarde. Niet alles hoeft een doel te hebben. Het onderzoeksrapport 'De waarde van Cultuur' geeft aan dat participanten de belangrijkste intrinsieke waarde van cultuur 'de verrijking en verruiming van denkkaders' vinden. Ten tweede gaat het om intrinsieke noties als 'spanning', 'onderdompeling', 'ontsnappen aan de realiteit' in kaart. Dit gaat over het kunnen genieten van een ervaring die design geeft, van bijvoorbeeld ongemak tot die van verwondering of ervaren van schoonheid. Ten derde belicht het rapport de sociale kant; het gezamenlijk iets meemaken en ervaren; samen naar Dutch Design Week, een goed ontworpen participatiebijeenkomst meemaken, of samen een immersieve ervaring hebben. Deze laatste intrinsieke waarden zijn overigens niet uniek voor kunst en cultuur, ze kunnen bijvoorbeeld ook 'bij het kijken naar een sportwedstrijd worden ervaren', aldus dit rapport.

4. Regionaal ondernemend ecosysteem; de juiste chemie veroorzaakt nieuwe verbindingen en ontwikkeling

Het professionaliseren en versterken van het design ecosysteem doen we met in het achterhoofd de benaderingen van Otto Raspe (PBL, Universiteit Tilburg, Rabobank) en Erik Stam (Universiteit Utrecht). Raspe laat zien dat unieke lokale kwaliteiten de basis zijn voor de ontwikkeling van ecosystemen. Het creëert waarde omdat het bijdraagt aan een beter woon- en leefklimaat voor haar inwoners. Stam toont aan dat sterke ecosystemen tien randvoorwaarden en elementen kennen. De genoemde randvoorwaarden zijn formele instituties, cultuur, fysieke infrastructuur en vraag. De elementen zijn netwerken, leiderschap, financiering, talent, nieuwe kennis en intermediaire diensten. De sterke verbindingen ertussen maken het ecosysteem.



Bronnen: Ondernemende eco-systemen Erik Stam (UU) en Otto Raspe (PBL, Universiteit Tilburg, Rabobank)

Figuur: regionale ondernemende ecosysteem

Chemie om te versterken door professionalisering

De versterking van het ecosysteem is als het ware een alchemistisch proces. Waar de alchemisten op zoek zijn naar de manier om goud te maken door de juiste elementen bij elkaar te brengen, toe te voegen en te verbinden, zoekt DDE die toevoegingen en verbindingen en die activiteiten waardoor de designsector versterkt en het woon- en leefklimaat in de stad en regio verbeterd.

5. Diagnose Eindhovens design ecosysteem

Alchemistisch bekeken zijn er veel randvoorwaarden en elementen aanwezig in het ecosysteem. Er is duidelijk sprake van een regionaal ecosysteem waarin, zoals eerder genoemd, veel potentie is om te verbinden en de chemie te laten ontstaan waardoor sterke ontwikkeling plaatsvindt. Een snelle diagnose op de randvoorwaarden en elementen levert het volgende beeld op:

- Eindhoven kent kwalitatief hoogstaande *formele instituties*. De meer op cultuur gerichte plekken hebben behoefte aan stabiel beleid en toezeggingen voor de langere termijn zodat zij kunnen meebouwen.
- Er is een ondernemende en innovatieve *cultuur* gericht op samenwerking in de sector. Er is enthousiasme om gezamenlijk dingen te organiseren, ook al blijft het soms in enthousiasme hangen. Qua vestigingsklimaat lijken horeca en retail niet goed aan te sluiten bij de behoefte van (jonge) designers. En ook wordt de wens geuit te investeren in een hoogwaardige culturele infrastructuur. Organisaties staan open voor samenwerking met design platforms en instituten. Ook hebben organisaties ondertussen designers in dienst.
- Qua *infrastructuur* is er een toenemende behoefte aan ruimte (ateliers, studio's, labs, toonruimte en wonen), terwijl de druk op de vastgoedmarkt al groot is. De druk op creatieve ruimte wordt vergroot doordat de komende jaren bestaande plekken moeten plaatsmaken voor andere ontwikkelingen. Er is vraag naar plekken waar kennisinstellingen, ondernemingen en waar ook anderen gebruik van kunnen maken: UX/IX - ruimte, textiel labs etc. al dan niet met additionele programmering. Ook is er vraag naar publieke buitenruimten waar geëxperimenteerd kan worden met vraagstukken in de stad (waarbij bijvoorbeeld soepeler met regels wordt omgegaan).
- De *vraag*. Uit de gesprekken ontstaat een diffuus beeld rond de huidige vraag, dit heeft te maken met de design discipline. Een deel van de designers zegt voldoende werk te hebben. Dit zijn veelal zelfstandig werkende professionals die zich op experimenten richten. Middelgrote bureaus gericht op social design melden dat de markt moeilijker aan het worden is; het duurt langer voordat opdrachten worden toegekend, er is meer concurrentie dan voorheen en de budgetten van opdrachtgevers staan onder druk.

Alle partijen in het design ecosysteem zien grote potentie en veel mogelijke vraagstukken voor designers om mee aan de slag te gaan. Het is onduidelijk of organisaties (zowel ontwerp als daarbuiten) momenteel activiteiten niet kunnen oppakken omdat er een tekort aan designers is.

Er is grote nieuwsgierigheid naar de waarde van design. Welwillende organisaties (publiek en privaat) willen met design aan de slag maar hebben moeite met het formuleren van de opdrachten, het aansturen en samenwerken met designers. Designers nemen -soms- opdrachten aan die in wezen te complex blijken te zijn, of die bij gebrek aan duurzame inbedding stoppen als de ontwerper 'klaar' is. Verwachtingen over de sector en aanpak worden daarmee onvoldoende waargemaakt.

Er is behoefte aan aantrekkelijke werkgevers en werkplekken voor stagiaires/afstudeerders (vanuit alle ontwerp-opleidingsniveaus). Versterken van het

ecosysteem met midden- en grotere bedrijven en design/ R&D afdelingen is gewenst.

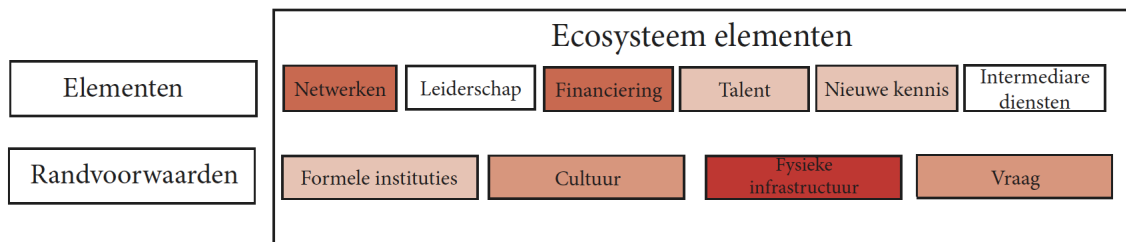
- *Netwerken*, er zijn veel informele netwerken. De formele organisatiegraad in Eindhoven is laag. Hierdoor drijven veel activiteiten op enthousiasme en dit is fragiel. Er worden stappen gezet met het opzetten van een vertegenwoordigend orgaan namens de designsector.
- Er is *privaat kapitaal* in de regio, deze wordt weinig naar het design ecosysteem geleid. Er is weinig inzicht in de redenen. Mogelijk omdat onduidelijk is wat de investeringsbehoefte is, en hoe ondernemingen (met extern kapitaal) ontwikkelen. Mogelijk matchen de (voor)waarden van externe financiers en designers onvoldoende.
- *Talenten* zijn aanwezig op de onderwijsinstellingen en bij ondernemers. Maar een (te) grote groep verlaat Eindhoven na afronding van de studie. Er is onvoldoende zicht op de redenen waarom alumni vertrekken. Er lijken weinig mid-career bureaus te zijn voor de ontwikkeling van designers. Bestaande talentprogramma's bedienen een kleine groep designers (aantal en de focus op een enkel profiel). In het kader van LevensLang Ontwikkelen ligt hier een duidelijke behoefte.

Designers in de zakelijke dienstverlening zijn goede ondernemers, vaak van kleine tot middelgrote bureaus; zij zien kansen, voeren opdrachten uit, werken samen, verkopen producten/diensten en hebben een financiële basis, ook om enigszins te investeren. Er wordt gezocht en geploeterd hoe deze basis te financieel levensvatbaar te krijgen, want met stijgende kosten voor materiaal, personeel en huisvesting is het houden van de basis moeilijk. Het beeld van designers als slechte ondernemers is onjuist.

De instellingen die subsidies krijgen, en belangrijk zijn in het ecosysteem, worstelen met de in hun ogen beperkte duur van de toekenningen en de implicaties daarvan voor het (kunnen) aangaan van langdurige overeenkomsten.

Nieuwe *kennisontwikkeling* wordt gedaan maar de opleidingen zien kansen om meer samen te werken en andere verbindingen te leggen. Er zijn nog geen regionale onderzoeksprogramma's waar meerdere kennisinstellingen aan mee doen.

- Er zijn voldoende partijen in het design ecosysteem die de kwaliteit en *leiderschap* tonen om het ecosysteem te professionaliseren en te versterken. Opvallend is de grote bereidwilligheid om samen te werken, niet alleen onder designers maar ook door leiders uit publieke en private organisaties (uit onder meer de tech sector).



Figuur: samenvatting ecosysteem elementen het beeld

Versterken van verbindingen randvoorwaarden en de elementen

Uit het werk van zowel Stam als Raspe blijkt dat het zaak is stevige verbindingen te hebben tussen de elementen. Een sterk informeel netwerk, zoals Eindhoven heeft, is een vereiste voor een goed werkend ecosysteem. En tegelijk maakt het informele netwerk (de lage formele organisatiegraad) het op dit moment ontzettend fragiel.

Urgent en welwillend maar bouwen aan vertrouwen

Er is een toenemend bewustzijn van de waarde van design. Daarmee is er bij niet-ontwerporganisaties en bedrijven nieuwsgierigheid naar verbindingen. Er wordt gezocht hoe design op de juiste manier binnen de organisaties werkend te krijgen om de waarde ervan te benutten. Dit is niet altijd makkelijk en het gevaar van teleurstelling door tegenvallende of onverwachte resultaten liggen op de loer.

Er is een sfeer van urgentie en welwillendheid om samen te werken. Tegelijk is er een afwachtende houding. Er zijn niet-kloppende aannames over de intentie van andere partijen. Met name waar het om commerciële en niet-commerciële partijen of samenwerking met de overheid en kennisinstellingen gaat. Aan een basis van vertrouwen moet gewerkt worden, dat kan alleen door dingen samen te doen met eventuele begeleiding. Uit onderzoek (McKinsey) blijkt dat er vaak, in organisaties, onduidelijkheid is over wanneer en hoe senior designers kunnen bijdragen aan de strategie van de organisatie. Ook is er onduidelijkheid over hun rol.

Het is gewenst deze gezamenlijke kennisbasis te bouwen.

Voorzichtige samenwerking kennisinstellingen

Partijen in het systeem, met name de kennisinstellingen in de gemeente (St Lucas, DAE, Fontys, Avans en de TU/e) verkennen momenteel lokale samenwerkingen, maar dit gaat nog om 'experimenten'. Een veelgehoord positieve ontwikkeling is de

samenwerking van studententeams rondom (door studenten) opgezette opgaven. Partijen in het ecosysteem zouden graag aan de slag willen met teams van professionals, maar zien daar nog geen mogelijkheden toe. Op dit moment wordt door iedereen (binnen kennisinstellingen, maar ook ontwerpers) ervaren dat samenwerking 'boven' op het 'normale' werk komt, en daar wordt – zeker met bezuinigingen in zicht – geen ruimte voor gevoeld.

Kansen in het Brainport ecosysteem

Tech, Design en Kennis zijn het profiel van de stad Eindhoven. Het lijkt daarom vanzelfsprekend deze ecosystemen te verbinden. Een eerste beeld is ook hier diffuus. Er zijn mooie voorbeelden van Eindhovense techbedrijven waar design in het hart zit. Ook zijn er creatieve bedrijven die creativiteit en technologie versmelten in bijvoorbeeld immersieve ervaringen.

Tegelijk stellen velen dat er zo veel meer kan in Eindhoven als het om tech en design gaat. Samenwerkingen zijn momenteel te incidenteel, opgezet vanuit enthousiasme en persoonlijke contacten in plaats van strategische belang. Men loopt op tegen te grote verschillen tussen de (sub)sectoren. Kortom betere aansluiting is nodig, mogelijk via ontwerpende 'bruggenbouwers' binnen design en tech organisaties.

Overigens hebben ook andere publieke en private organisaties in de regio behoefte aan manieren om ontwerpkracht en design beter in te bedden. Inzicht krijgen in de mogelijkheden van design, 'design volwassenheid' van organisaties en wat ontwikkelingstappen zijn, is daarbij behulpzaam. Uit onderzoek blijkt immers dat design substantieel bijdraagt aan waardecreatie van organisaties.

6. Strategisch actieprogramma 2025-2030

Het strategisch actieprogramma bestaat uit 4 actielijnen

- Creatieve ruimte
- Professionaliseren design ecosysteem
- Werken met grote maatschappelijke vraagstukken
- Monitoring en profilering

6.1 ACTIELIJN - CREATIEVE RUIMTE

Vraag en aanbod onder druk: De vraag naar creatieve werkruimte groeit sterk. Tot enkele jaren geleden regelde de balans tussen vraag en aanbod zich min of meer zelf, dankzij tijdelijke beschikbaarheid van leegstaande gebouwen. Die periode is voorbij. De vastgoedmarkt wordt gekenmerkt door hoge huren, stijgende energie- en bouwkosten en een tekort aan locaties. Kortom, zonder structurele actie dreigt een tekort aan betaalbare ruimte en zelfs krimp op korte termijn.

Risico's en kwetsbaarheid: De druk op de markt vergroot de kwetsbaarheid van het creatieve ecosysteem. Jonge makers vinden nauwelijks werkplekken, collectieven worden verdrongen en bestaande plekken staan onder druk. Tijdelijke oplossingen bieden soms ruimte, maar leiden ook tot onzekerheid en gebrek aan continuïteit. Zonder ingrijpen vertrekt nieuw talent en verliest de stad haar vernieuwingskracht. Veel makers missen de kennis en slagkracht om zelfstandig vastgoed te vinden of beheren, waardoor de keten van talentontwikkeling, innovatie en doorstroom in gevaar komt.

Waarde en positie van gebruikers: Gebruikers van creatieve ruimte onderscheiden zich van klassieke huurders. Zij hebben geen luxe panden nodig, maar juist eenvoudig afgewerkte ruimtes die ze zelf omvormen en beheren. Hun wens is continuïteit; ze bouwen langjarige relaties op met de plek. Daarmee gedragen zij zich eerder als rentmeesters dan als speculanten: gericht op gebruik en behoud, niet op winstmaximalisatie. Dit maakt creatieve partijen stabiele en betrouwbare partners die waarde toevoegen aan de omgeving met oog voor toekomstige generaties van gebruikers.

Waarde van creatieve ruimte: Investeren in creatieve ruimte loont. Ze dragen niet alleen bij aan het ecosysteem, maar versterken ook sociale cohesie, stedelijke identiteit en leefbaarheid. Creatieve m² fungeren als katalysator: ze trekken talent aan, stimuleren bedrijvigheid, versterken het vestigingsklimaat en de leefbaarheid van de stad. Deze waarden worden steeds meer erkend door ontwikkelaars en gemeente, maar niet of nauwelijks meegenomen in hun rekenmodellen. De waarde van creatieve ruimte reikt verder dan de sector zelf: het is een investering in stedelijke kwaliteit.

Lessen uit andere steden: Rotterdam realiseert al jaren een substantiële groei in aanbod en diversiteit van ateliers. Amsterdam en Tilburg hebben een atelierfonds. Erfpachtconstructies stimuleren coöperatieve modellen van eigenaarschap, creatieve m² worden verankerd in gebiedsontwikkelingen, alternatieve en ideële financiers verbonden aan businesscases. Deze voorbeelden tonen aan dat continuïteit, betaalbaarheid en eigenaarschap wél mogelijk zijn — als publieke, maatschappelijke en private partijen hun verantwoordelijkheid nemen.

Naar een Eindhovens model: Eindhoven heeft de ingrediënten: een sterk creatief ecosysteem, een stad vol in ontwikkeling, economisch krachtige partijen en netwerk. Als publieke en private partijen de culturele en maatschappelijke waarde van design en maakcultuur erkennen, is veel mogelijk. De opgave vraagt om een aanpak die past bij het DNA van Eindhoven, waar technologie, design en kennis samenkomen. Creatieve ruimte mag niet langer toevallig ontstaan, maar moet een structurele pijler worden in stedelijk beleid en gebiedsontwikkeling. Alleen zo blijft Eindhoven een stad waar makers kunnen wortelen en vernieuwers zich thuis voelen.

ACTIELIJN 1: VERBETER DE MARKTWERKING

A. Inrichten van een Loket Creatieve Ruimte

- *Actie:* richt een centraal loket in dat fungeert als makelaar tussen vraag, aanbod, financiers en beleid. Het loket bundelt kennis, ondersteunt initiatiefnemers en verbindt partijen.
- *Functie:* het loket inventariseert ruimtevragen, adviseert over mogelijkheden en verwijst gericht door naar geschikte locaties, instrumenten en partners.
- *Impact:* versnelt processen, voorkomt dat initiatieven vastlopen en vergroot de transparantie van de vastgoedmarkt voor creatieve makers.

B. Ontwikkelen van een periodieke monitor en andere kennisinstrumenten

- *Actie:* voer structureel onderzoek uit naar vraag en aanbod van creatieve ruimte en ontwikkel een periodieke monitor en aanvullende kennisinstrumenten.
- *Functie:* de monitor brengt trends, ruimtebehoefte en -verdeling in kaart en koppelt deze aan beleidsdoelstellingen en ruimtelijke en economische investeringsagenda's.
- *Impact:* creëert een lerend systeem waarmee beleid en investeringen worden bijgestuurd op actuele en betrouwbare informatie in plaats van op incidenten.

ACTIELIJN 2: STIMULEER INITIATIEVEN IN HET VELD (vanaf 2026)

A. Regeling Voorbereiding & Realisatie

- *Actie:* ontwikkel een stimuleringsregeling die initiatiefnemers ondersteunt bij het voorbereiden en realiseren van nieuwe creatieve plekken.
 - *Fase 1:* professionele begeleiding bij ruimtelijke, technische, financiële en juridische vraagstukken.
 - *Fase 2:* cofinanciering van investeringen in de realisatiefase.
- *Functie:* stelt makers en collectieven in staat eigenaarschap te nemen over hun werkomgeving en versterkt hun positie in de vastgoedmarkt. Het bevordert samenwerking tussen makers, ontwikkelaars en maatschappelijke partners.
- *Impact:* vergroot de haalbaarheid, slagingskans en continuïteit van nieuwe initiatieven, stimuleert eigenaarschap en creëert een lerend ecosysteem waarin succesvolle projecten als voorbeeld dienen voor anderen.

ACTIELIJN 3: RICHT EEN ENTITEIT OP VOOR CREATIEF VASTGOED

A. Vastgoed Creatief Eindhoven

- *Actie:* richt een zelfstandige entiteit op met organisatorische en financiële slagkracht, die creatieve plekken verwerft, ontwikkelt en structureel exploiteert.
- *Functie:* de entiteit ontwikkelt cultureel-maatschappelijk vastgoed, beheert locaties afgestemd op de wensen van gebruikers en fungeert als investeringsvehikel voor publieke, maatschappelijke en private middelen.
- *Impact:* borgt eigenaarschap, beheer en continuïteit, versterkt de onderhandelingspositie van de creatieve sector op de vastgoedmarkt en vermindert afhankelijkheid van tijdelijke leegstand én politieke besluitvorming.

B. Ontwikkel nieuwe typologieën en cross-overs

- *Actie:* ontwikkel nieuwe ruimtelijke typologieën die inspelen op de behoefte aan samenwerking tussen techniek, design en kennis, zoals campus-achtige clusters en gemengde werk- en woonplekken waar techniek, design en kennis elkaar versterken, en nieuwe vormen van samenwerking ontstaan.
- *Functie:* stimuleert kennisdeling en samenwerking tussen onderwijs, wetenschap, bedrijfsleven en creatieve praktijk binnen levendige stedelijke omgevingen.
- *Impact:* positioneert Eindhoven als hotspot op het snijvlak van technologie, design en kennis, met een hoogwaardige en toegankelijke culturele infrastructuur.

ACTIELIJN 4: SCHEP RANDVOORWAARDEN VOOR CREATIEVE RUIMTE

A. Creëer ruimte voor experiment

- *Actie:* wijs locaties aan waar creatieve initiatieven en evenementen laagdrempelig kunnen starten en opereren met minimale regels en een versneld vergunningstraject.
- *Functie:* creëert ruimte voor experiment, tijdelijke invullingen en vernieuwende samenwerkingen binnen vastgestelde veiligheids- en omgeving kaders.
- *Impact:* bevordert vernieuwing, behoudt de rafelranden van de stad als broedplaatsen voor talent en vergroot de stedelijke dynamiek en diversiteit.

B. Borg creatieve ruimte in gebiedsontwikkeling

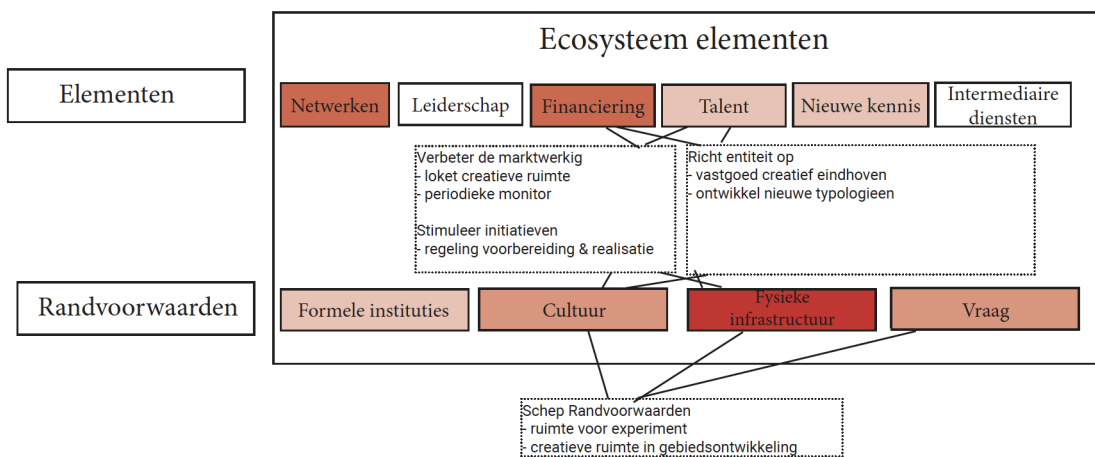
- *Actie:* maak creatieve ruimte tot vast onderdeel van nieuwe gebiedsontwikkelingen door minimale percentages creatieve m² te reserveren, gemengde woon-werkconcepten te stimuleren en wijs een regisseur creatieve ruimte aan die uitvoering en monitoring borgt.
- *Functie:* zorgt voor structureel aanbod van betaalbare werkruimte, voorkomt verdringing van makers en verbindt wonen en werken op een natuurlijke wijze.
- *Impact:* leidt op lange termijn tot zekerheid en continuïteit voor de creatieve sector, versterkt ook de leefbaarheid van nieuwe stadsdelen en creëert een duurzame balans tussen economische ontwikkeling, stedelijke dynamiek en culturele waarde.

Tijdpad en samenhang: de vier actielijnen vormen samen een groeimodel met een verschillende tijdshorizon.

- Actielijn 1 richt zich op directe maatregelen om de marktwerking te verbeteren. Deze kan per direct worden gestart en vormt de basis voor de volgende stappen.
- Actielijn 2 bouwt hierop voort en richt zich op versterking van initiatieven in het veld. Voorbereidingen kunnen nu al starten, zodat uitvoering in 2026 mogelijk is.
- Actielijn 3 vraagt om een langere adem: het opzetten van een vastgoedentiteit vergt tijd voor partnerschap, financiering en besluitvorming. Zonder nu te zaaien, valt er later niet te oogsten.

- Actielijn 4 borgt de resultaten op de lange termijn door verankering in beleid en regelgeving. Deze vergt politieke besluitvorming en integratie in de stedelijke ontwikkelagenda.

Inzet van middelen en gedeelde verantwoordelijkheid: de uitvoering van deze agenda vraagt om gezamenlijke investeringen. Vooral actielijn 2 en 3 vergen inzet van middelen voor ontwikkeling, begeleiding en financiering van vastgoed. Hoewel de gemeente een belangrijke aanjager en partner is, ligt de kracht juist in een gemeenschappelijke aanpak en vanuit een gedeelde visie samen verantwoordelijkheid nemen.



Figuur: invloed van actielijnen op ecosysteem elementen, creatieve ruimte

6.2 ACTIELIJN - PROFESSIONALISEREN DESIGN ECOSYSTEEM

Rijke verscheidenheid aan designers: aansluiten bij de ontwikkeling. Menig gesprek over design, designers, de waarde en professionaliseringsbehoeften mondt uit in een spraakverwarring. De sector is zeer uiteenlopend en weinigen nemen de gezamenlijkheid in diversiteit als uitgangspunt.

Ook voor niet-ontwerpde partijen in het ecosysteem is het onderscheid tussen de profielen van ontwerpers onduidelijk. Dit bemoeilijkt samenwerking en brengt zelfs onbegrip en teleurstellingen teweeg over de (on)mogelijkheden van design en de designers. Ook zij hebben behoefte aan inzicht in de profielen, werkcontexten en de ontwikkelpaden.

Opleidingen brengen de ontwikkelpaden voor hun studenten als jonge professionals in kaart. De DAE startte al met een module over de ontwikkelingen als de professionals. Opleidingen op St Lucas en DAE zijn begonnen met in- en doorstroomprofielen en Ad-leergangen op elkaar af te stemmen. En ook de TU/e sluit aan. Gezamenlijk willen zij in het kader van Leven Lang Ontwikkelen (LLO) hun kwaliteiten samenbrengen.

Aansluiting opleidingen, arbeidsmarkt en nieuwe spelers. Er is geen goed beeld en onderlinge afstemming van de toekomstige arbeidsvraag en competenties voor designers in de regio. Eveneens is er weinig zicht op de behoeften aan en het aanbod van formeel en informeel leren voor designers. Er vinden flinke verschuivingen plaats in het werkveld mede door de ontwikkeling van het vakgebied, de contexten waarin ontwerpers werken (naast in eigen bureaus, ook embedded), en door externe factoren als technische ontwikkelingen van invloed op Createch (als AI,IX) en samenhangende ethische kwesties. Hoe ontwerpers hiermee aan de slag gaan is onduidelijk. De kennisinstellingen uiten enige aarzeling; 'weet de markt wel wat nodig is'. Het ontbreken van gedeeld inzicht in de arbeidsmarktontwikkeling voor de designsector in de breedte, bemoeilijkt bewuste regionale afwegingen en samenwerking.

DAE heeft een sterk alumninetwerk voor stages en afstudeerders. Maar alle opleidingen ervaren een tekort aan stage- en afstudeerplekken. Ook de werkgelegenheid voor afstudeerders in de regio is beperkt.

Het helpt het gehele ecosysteem als er grotere opdracht- en werkgevers in de regio zijn. Dit kunnen zowel design ondernemingen, niet creatieve ondernemingen, als R&D-afdelingen zijn. Het levert niet alleen werkgelegenheid op, maar ook in het kader van professionalisering dragen grotere/ meer seniore ondernemingen bij aan het informeel leren van de kleinere/ jongere ondernemingen.

Potentie van design binnen publieke en private organisaties versterken: Zoals eerder genoemd is de potentie van (senior) design groot in publieke en private organisaties. Ook al wordt het meer ingezet, er blijven design-opgaven liggen. De randvoorwaarden voor design in organisaties zijn niet altijd optimaal en er is weinig kennis hoe design strategisch te integreren in de activiteiten. Aandacht voor het bepalen van de 'volwassenheid' van design embedded organisaties, helpt om in beeld te krijgen hoe deze organisaties zich kunnen ontwikkelen. Als steeds meer bedrijven design integreren werkt dit ook als een vliegwiel voor andere ontwerpers en bedrijven.

Zicht op investeringsbehoefte en groei/ ontwikkel financiering: Er is onvoldoende zicht op de investeringsbehoefte van de creatieve sector. Deels heeft dit te maken met het gebrek aan inzicht/ kennis bij ontwerpers over hoe te ontwikkelen. Het zoeken naar eigen vastgoed blijkt een belangrijke hefboom te zijn om grip te krijgen op het totale businessmodel. Maar er is ook, sectorbreed, geen beeld van de investeringsbehoeften. Uit onderzoek in de UK blijkt dat investeerders weinig oog hebben voor de specifieke werkwijze van succesvolle creatieve ondernemingen op zoek naar financiering. Designers hebben momenteel weinig zicht op serieuze investeerders en lijken beperkt te worden in hun ontwikkeling.

1. ACTIELIJN: GEDEELD INZICHT IN HET ECOSYSTEEM, DE WAARDE EN ONTWIKKELING

A. Ontsluiten en inzichtelijk maken van de sector en de waarde van design

- *Actie:* Maak kerngegevens en onderzoeken inzichtelijk over de omvang van de sector, ontwikkelpaden in de sector en de design-volwassenheid van organisaties. Vul aan met bestaande hiaten, over de waarde van design. Maak het design ecosysteem in Eindhoven inzichtelijk.
- *Functie:* Bestaande kennis over de waarde van design inzichtelijk maken, kennishiaten in de situatie in Eindhoven in kaart brengen. Ecosysteem inzichtelijk maken.
- *Impact:* Gemeenschappelijke kennisbasis in de multi-helix waardoor gesprekken en besluiten meer gefocust te worden. Beter gedeeld begrip van de sector en hoe deze zich ontwikkelt.

B. Definiëren ontwikkelpaden design profielen en ontwikkelbehoeften designers

- *Actie:* Breng aan de hand van de design profielen de levenscycli, ontwikkelbehoeften, werkveld context in kaart.
- *Functie:* de design profielen zijn een kapstok om begrip te krijgen van de levenscycli, van ondernemerschap, samenhangende ontwikkeling van ruimtevraag, investeringen en formeel en informeel Leven Lang Ontwikkelen (LLO). De ontwikkelpaden binnen de zorg- en welzijnssector kunnen als inspiratiebron dienen.
- *Impact:* versterkt begrip van de verscheidenheid in design profielen en ontwikkelpaden, versterkt de gemeenschappelijke kennisbasis van de sector. Deze basis maakt gerichte impulsen in het ecosysteem mogelijk.

C. Vergroten design volwassenheid bij organisaties

- *Actie:* Ontwikkel een programma voor organisaties (publiek en privaat) om zich op organisatie niveau te ontwikkelen op design volwassenheid.
- *Functie:* Perspectief en praktische aanknopingspunten (als randvoorwaarden voor succes) inzichtelijk en hanteerbaar maken.
- *Impact:* De potentiële (strategische) impact van design versterken in de organisatie.

D. Versterken investeringsbehoeften creatieve sector

- *Actie:* Breng in kaart wat de investeringsbehoefte van de creatieve sector is en of/hoe deze wordt vervuld. Adviseer op vervolgstappen om ontwikkeling te stimuleren.
- *Functie:* Inzicht krijgen in de kapitaalbehoefte en de toegang ervan. Vervolgacties kunnen definiëren.
- *Impact:* Op dit moment is onduidelijk of en wat voor investeringsbehoefte er is bij welke creatieve ondernemingen. Toegang tot externe financiering maakt

ontwikkeling mogelijk. Nadat inzicht gekregen wordt in de hiaten, ontwikkelt DDE vervolgvacatures met bijvoorbeeld investeerders.

2. ACTIELIJN: TOEKOMSTIGE ARBEIDSMARKT EN COMPETENTIES

A. Inzicht in (omvang) arbeidsmarkt, LLO- ontwikkeling en competenties

- *Actie:* Zet kwalitatief en kwantitatief (regionaal) arbeidsmarktonderzoek op waarmee inzicht wordt verkregen in de (ontwikkeling van) werkveldcontexten van designers.
- *Functie:* Inzicht krijgen op de toekomstige regionale vraagstukken, de verwachte ontwikkeling van de arbeidsmarkt, mogelijke hiaten en benodigde competenties voor de verschillende werkcontexten van designers..
- *Impact:* Geeft ontwikkelmogelijkheden om aansluiting, opleiding (en onderzoek) op het (toekomstige) werkveld te verbeteren. Geeft inzicht in behoeften aan formeel en informeel LLO-aanbod. Geeft zicht op toekomstige omvang en benodigde competenties. Versterkt de samenwerking tussen design kennisinstellingen.

B. Versterken infrastructuur voor regionale stages en afstuderen

- *Actie:* Maak een gericht actieplan om het aantal stage- en afstudeerplekken, over alle opleidingen heen, te vergroten.
- *Functie:* Inzicht krijgen in hiaten, deze wegnemen en focus op creëren stage- en afstudeerplekken. Werkgevers maken kennis, begrijpen beter wat designstudenten brengen en opleidingen leren wat het werkveld op korte termijn nodig heeft aan design competenties..
- *Impact:* creëren van werkgelegenheid, talenten vasthouden in de regio, verbindingen tussen werkveld en opleidingen versterken en lerend systeem aanjagen.

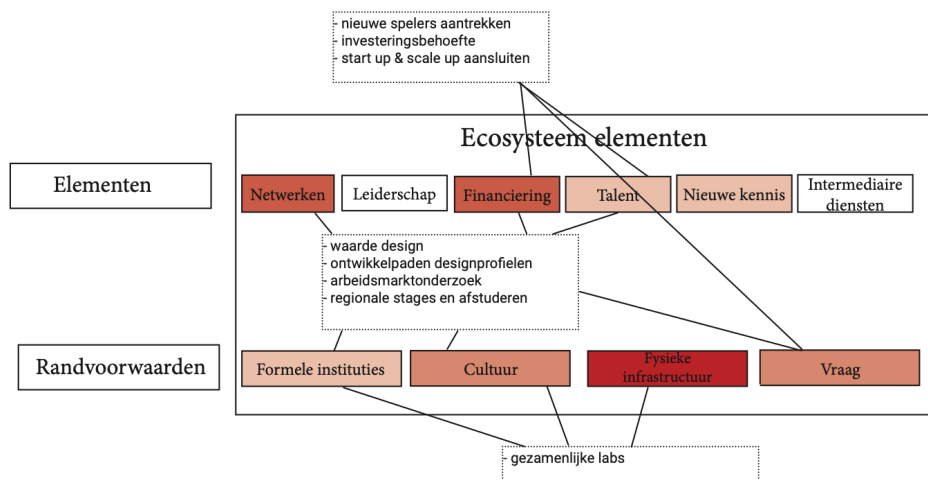
C. Creatieve ondernemers begeleiden in creatieve start-up en scale up activiteiten

- *Actie:* Zoek aan de hand van de ontwikkelpaden de synergieën en hiaten in het bestaande formele en informele aanbod voor (creatieve) start-up en scale up activiteiten. Zorg voor aansluiting bij accelerators, zowel uit Eindhovens als landelijk design en tech-ecosysteem. Zoek uit wat nodig is om grotere aantallen designers mee te laten doen.
- *Functie:* Bestaande (landelijke) programma's voor design/ creatief ondernemerschap naar Eindhoven halen, denk aan BNO trainingen, het instrumentarium van cultuur + ondernemen en Design to Market. Bestaande regionale kennis en ervaring rondom tech start up en scale-up (aangepast) inzetten voor de design sector.
- *Impact:* Versterken organisatorische en financiële basis design ondernemingen, stevige creatieve ondernemingen. Reële tarievenstructuren, koppeling van lokale design en tech ecosystemen. Beter begrip van creatief ondernemerschap door anderen in het ecosysteem.

D. Aantrekken nieuwe spelers in het ecosysteem

- **Actie:** Aantrekken van nieuwe spelers in het ecosysteem. In kaart brengen van gewenste partijen, denk aan R&D/ innovatie afdelingen van bedrijven; design ondernemingen passend bij Eindhovense vraagstukken; en aan internationale conferenties op het gebied van design.
- **Functie:** werkgelegenheid en vraag creëren in Eindhoven
- **Impact:** steviger eco-systeem, meer en aantrekkelijk werkplekken, inzetten van *design* als tech-ecosystemen.

Tijdpad en samenhang: de twee actielijnen ‘inzicht’ en ‘toekomstige arbeidsmarkt’ zijn doorlopend aanwezig. Qua tijdpad moet op korte termijn aan de basis worden gewerkt (1a, 1b en 2c en 2a). Daar kan vervolgens op middellange termijn op worden doorgebouwd met de andere activiteiten.



Figuur: invloed van actielijnen op ecosysteem elementen, professionaliseren ecosysteem

6.3 ACTIELIJN - WERKEN MET MAATSCHAPPELIJKE VRAAGSTUKKEN

Eindhoven maakt een enorme schaa sprong: die invloed heeft op het leef- en woonklimaat. Er is een tekort aan ruimte voor de voorzieningen en voor benodigde arbeidskracht (als huisartsen, zorgmedewerkers, (zwem)leraren, monteurs, (muziek)docenten etc). Daarnaast zijn er landelijke opgaven (als stikstof, net congestie) die de schaa sprong uitdagend maken. Ontwikkeling kan alleen als het past, op alle fronten, zowel fysiek als in de hoofden van de stakeholders. Het levert niet alleen hoofdbreken s maar ook interessante vraagstukken voor designers. Hoe de veranderingen zo in te richten dat de woon- en leefomgeving goed blijft en beter wordt? Dutch Design Foundation richtte Co/Labs in, en kennisinstellingen hebben

'makelaarsloketten' om studenten en designers aan maatschappelijke vragen te koppelen. Ook de designers binnen de gemeente besteden een groot deel van hun tijd aan het begeleiden van goede vraagarticulatie. Partijen uit het hele ecosysteem hebben er behoefte aan de opgedane kennis en ervaring te delen en uit te wisselen.

Naar overkoepelende kennisprogramma's en ontmoetingsplekken: De maatschappelijke opgaven in het kader van de schaa sprong zijn mogelijk prachtige missies om regionale (kennis- en ontwikkel)programma's op te formuleren met meerdere kennisinstituten, publieke en private organisaties (tech/niet tech) en met ontwerpers. DDE richt zich op het bouwen van coalities zodat belanghebbenden uit de multi helix bij dit soort programma's betrokken kunnen zijn.

Eindhoven Engine deed de afgelopen jaren ervaring op om in de maatschappelijke opgaven uit te vinden hoe deze in elkaar steken en waar meerdere partijen bij elkaar worden gebracht om aan te werken.

Competentieontwikkeling en andere brugfuncties: Stakeholders in het design ecosysteem hebben competenties om succesvol in de maatschappelijke opgaven te werken, bijvoorbeeld door de Key Enabling Methodologies die worden ingezet om waarde te creëren. Deze methodologieën, aangewezen door CLICKNL, het landelijk kennis en innovatienetwerk voor de creatieve industrie, expliciteren de kennis in de sector die te vaak impliciet blijft. De methodologieën geven aanknopingspunten om nog meer maatschappelijke meerwaarde te creëren.

Ontwerpers en overheid hanteren een fundamenteel andere denkwijze. Wat de samenwerking vaak in de weg zit, en daarmee ook de potentie van ontwerpkracht voor maatschappelijke vraagstukken. PONT (de Publieke Ontwerppraktijk) is een drie jarig initiatief vanuit het Ministerie van OCW om bruggen te slaan tussen ontwerpers en ambtenaren. Een vertaling van het PONT-programma naar de lokale context is gewenst.

Samenwerking met meerdere gemeenten en meerdere bureaus: Strategisch, social en service designers zien kansen in het combineren en samenwerken op opdrachten. Niet alleen Eindhoven, ook nabije gemeenten hebben gelijksoortige vraagstukken. De kleinere gemeenten hebben minder financiële mogelijkheden en ervaring om ontwerpend werken in te zetten. Er liggen kansen om als gemeenten gezamenlijke opdrachten te geven, maar ook in hoe ontwerp bureaus gezamenlijk meerdere gemeenten tegelijk kunnen bedienen. De rol en werkwijzen van aanbestedingen zijn hierin ook van belang. PONT heeft hier inzichten in opgedaan.

1.ACTIELIJN: WERKEN AAN DE SCHAALSPRONG

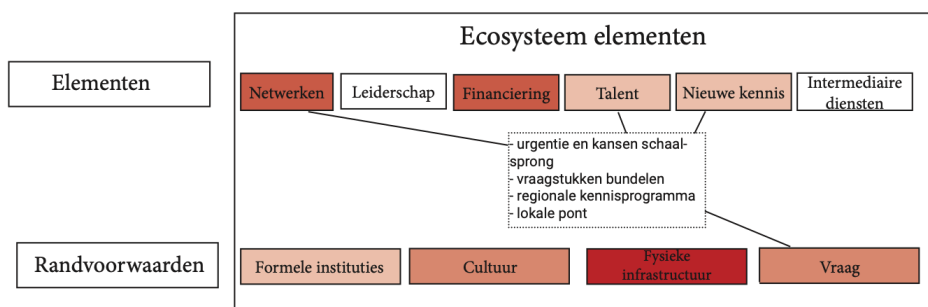
A. Lokaal programma rondom publieke ontwerp praktijk

- *Actie:* De lokale publieke ontwerp praktijk opgedaan vanuit de gemeente en andere (semi) publieke organisaties delen en aanvullen met lessen vanuit PONT.
- *Functie:* De geleerde lessen verdienen het regionaal breed verspreid te worden

- en eventueel aangevuld te worden met de lokale publieke ontwerppraktijk (hoe werkt deze).
- *Impact*: verhogen van de kwaliteit van (semi)publieke opdrachtgevers en ontwerpers in hun samenwerking. Samenwerkingen bewerkstelligen.
- B. Infrastructuur voor thematische samenwerking multi-stakeholder in de schaa sprong**
- *Actie*: ondersteunen van coalitievorming rondom kansen in de schaa sprong.
 - *Functie*: Bij elkaar brengen van partijen uit de multi helix wanneer er grotere programma's worden opgezet.
 - *Impact*: Versterken thematische samenwerking in multi-helix, kennis- en competentieontwikkeling. Netwerken om in een later stadium omvangrijke PPS-samenwerkingen te vormen.
- C. Vraagstukken bundelen: met meer bureaus voor meerdere lokale opdrachtgevers**
- *Actie*: bundelen gelijksoortige vraagstukken van opdrachtgevers (zoals van woningcorporaties, zorginstellingen, afvalinzamelaars en bijvoorbeeld groenvoorzieningen) in de stad en regio, rondom de schaa sprong om impliciete kennis te expliciteren en gezamenlijke regionale opdrachten op te zetten. De DDF deed hier al veel ervaring mee op in de CoLabs.
 - *Functie*: integreren en benutten van in PONT opgedane kennis. Impliciete kennis van designers expliciteren. Effectiviteit van ontwerpkracht vergroten. Middelen voor ontwerp onderzoek van gemeenten bundelen. Betrekken van de Metropool Regio Eindhoven (MRE). Rondom aanbestedingen uitzoeken hoe meerdere steden, meerdere ontwerp bureaus zich kunnen binden en onderlinge inzichten kunnen uitwisselen.
 - *Impact*: beter woon- en leefklimaat vanuit menselijk ontworpen perspectief. Formele en informele kennisuitwisseling en aanbod/ opdrachten voor ontwerp bureaus.

Tijdspad en samenhang:

Actielijn C is tijdspad onafhankelijk. Actielijn B wordt ingezet als er Schaa sprong initiatieven zijn om coalities omheen te vormen. En Actielijn C heeft meer voeten in de aarde en hiervoor wordt een aanpak en de behoeften binnen de MRE onderzocht.



Figuur: invloed van actielijnen op ecosysteem elementen, werken met maatschappelijke vraagstukken

6.4 ACTIELIJN - PROFILERING, IMPACT EN MONITORING

1. ACTIELIJN PROFILERING

A. *Ontwikkelen communicatiestrategie om 'de actie' in het ecosysteem beter zichtbaar te maken.*

- *Actie:* Een praktische werkwijze om informatie over publieke activiteiten in het ecosysteem naar buiten (lokaal, regionaal, landelijk en internationaal) te brengen.
- *Functie:* Profilering van de gezamenlijke activiteiten die het ecosysteem versterken.
- *Impact:* Stakeholders organiseren activiteiten die interessant zijn waar het gaat om het versterken van het ecosysteem. Deze mogen op structurele wijze meer worden uitgedragen.

2. ACTIELIJN IMPACT EN MONITORING

B. *Ontwikkelen impact paden voor monitoring*

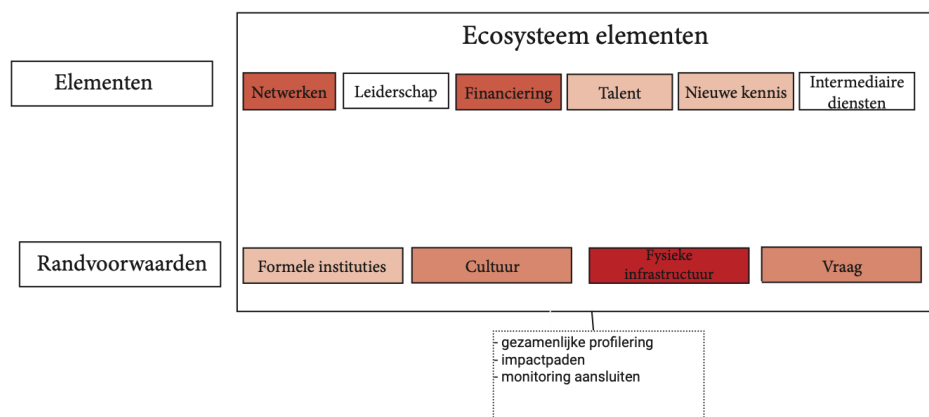
- *Actie:* Ontwikkel op basis van het ecosysteem denken, impact paden waardoor met de in dit actieprogramma genoemde activiteiten duidelijk wordt wanneer verandering plaatsvindt.
- *Functie:* Inzicht geven in de ontwikkeling van het design ecosysteem zonder dat dit terugkomt in bijvoorbeeld CBS-gegevens en Brainport cijfers.
- *Impact:* Houvast ontwikkelen en een mechanisme voor bijsturen gericht op de gewenste impact.

C. *Aansluiten bij internationale/ landelijke/ regionale monitoring*

- *Actie:* afspraken maken met bestaande monitorende organisaties om op eventuele aanvullende parameters inzicht te krijgen.
- *Functie:* Inzicht krijgen in de ontwikkeling van het design ecosysteem
- *Impact:* een ontwikkelend beeld van het design ecosysteem krijgen.

Tijdpad en samenhang:

Al deze actielijnen kunnen in gang worden gezet. De actielijnen B en C sluiten op elkaar aan.



Figuur: invloed van actielijnen op ecosysteem elementen, profilering, impact en monitoring

7. Organisatie Design Development Eindhoven

Design Development Eindhoven is een initiatief van de gemeente Eindhoven en wordt ontwikkeld door Dutch Design Foundation als kwartiermaker. Het wordt een zelfstandige juridische entiteit (een Stichting) met een (multi-helix) Bestuur, een Raad van Toezicht en een programmadirecteur.

Het bestuur bestaat uit: ontwerpers, afgevaardigden van de overheid en kennisinstellingen en ondernemers (niet zijnde designers). Het bestuur stelt het strategisch actieprogramma, het jaarplan en begroting (oa inzet aanjaagbudget) vast; stuurt op samenwerking, is inhoudelijk opdrachtgever voor de programmadirecteur, stelt de jaarrekening op en werft aanvullende financiering. Het bestuur bestaat uit 10-13 leden.

De Raad van Toezicht bestaat uit drie leden. Zij stelt de jaarrekening vast, geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het bestuur en de programmadirecteur en is de formele werkgever van de programmadirecteur.

Werkorganisatie

De werkorganisatie bestaat uit de programmadirecteur, die het mandaat van het bestuur heeft om de werkorganisatie aan te sturen en te faciliteren.

Programmamedewerkers zijn of in dienst van DDF of bij stakeholders van het ecosysteem, of werkzaam in dienst van organisaties of zelfstandigen in het bredere ecosysteem. Zij worden (deels) gedetacheerd of krijgen opdrachten. De hiërarchische en de werkgeversrol van de mensen die taken uitvoeren voor DDE werkorganisatie blijven bij de betreffende organisaties. Dutch Design Foundation (DDF) fungeert als de gastheer/-vrouw voor de werkorganisatie.

Financiering

De gemeente Eindhoven investeert eenmalig €1,5 miljoen als startkapitaal, ook wel 'anjaagbudget' genoemd, en draagt daarnaast financieel bij aan de werkorganisatie van DDE. Deze financiering is bedoeld om het initiatief op gang te helpen. Het is aan de stakeholders en DDE om verdere financiering en exploitatie zelfstandig te realiseren.

De stakeholders in het ecosysteem dragen (financieel en in kind) bij in de ontwikkeling en uitvoering van de activiteiten. Daarnaast zoeken DDE en haar stakeholders aanvullende financiering om de ontwikkeling van de sector te stimuleren.

Positionering DDE ten opzichte van andere organisaties in Eindhoven

DDE en DDF

DDE richt zich op Eindhoven en de Brainportregio. DDF is kwartiermaker voor DDE heeft een plek in het bestuur en is de gastheer/vrouw voor de werkorganisatie. DDF heeft al toegezegd te investeren in DDE via een jaarlijkse in-kind bijdrage. Waar DDE zich lokaal richt op het versterken van het regionaal ecosysteem, heeft DDF als BIS-instelling ook een landelijke functie en met DDW een internationale positie.

DDE en de Eindhovense Designraad

DDE is geen vertegenwoordigend orgaan van ontwerpers. Het is de plek waar verbindingen in het ecosysteem worden versterkt en tot stand worden gebracht indien nodig. De designers zijn gebaat bij een vertegenwoordigend orgaan, maar dat zal de sector zelf moeten uitwerken.

DDE en BNO

De BNO (Beroepsvereniging Nederlandse Ontwerpers) is de belangenorganisatie voor ontwerpers en heeft een uitgebreid aanbod in trainingen en advisering aan individuele organisaties. DDE zal geen loketfunctie voor ondernemersvragen opzetten; dat is er al. Er wordt wel onderzocht hoe de kennis in Eindhoven te krijgen.

Wat doet DDE wel/ niet

De rol van DDE ontwikkelt zich. Het zal steeds duidelijker worden wat DDE wel/ niet doet. Op dit moment zien wij de onderstaande punten als richtinggevend:

Wel:

- Chemie veroorzaken in het ecosysteem waardoor de waarde van design versterkt, door te verbinden, versterken van bestaande elementen, initiatief voor activiteiten te nemen, projecten uit te zetten.
- Werkt op lokaal en regionaal ecosysteem niveau. De activiteiten moeten bijdragen aan het versterken van het gehele ecosysteem. Ze zijn niet gericht op individuele partijen.
- Aanboren van aanvullende financieringsbronnen. De investering voor de werkorganisatie en het aanjaaggeld zijn bedoeld om aanvullende financiering aan te trekken.

Niet:

- DDE is geen belangenbehartiger van de ontwerpende sector
- Geen loket voor aanvragen van projectfinanciering en fungeert niet als een fonds. Het is niet mogelijk om projectvoorstellen in te dienen. DDE kan wel projecten ontwikkelen en opdrachten uitzetten in lijn met het strategisch actieprogramma.

- Projecten van individuele partijen ondersteunen
- Activiteiten die door andere partijen net zo goed/ beter gedaan (kunnen) worden dubbelen of overnemen.
- DDE zal geen programmaleider zijn voor inhoudelijke regionale programma's rondom maatschappelijke vraagstukken.

Bijlage

BRONNEN

- BIS, Cultuurvisie 2030, Deze stad maakt, maa 2022
- Brainstorm Company, Creative Ecosysteem Eindhoven, Actieplan, okt 2020
- BNO Branchemonitor 2025, ABF Research, 2025
- COMPLEX, Design museum voor de toekomst, apr 2019
- Creative holland, waarom exporteren,
<https://www.creativeholland.com/nl/waarom-exporteren>
- Design Connection, Design incubators, 2006
- Design Visie 2023-2030 van het Eindhovense designveld, mei 2023
<https://www.eindhovendesignvisie.nl/eindhoven-design-visie.pdf>
- Decisio, Onderzoek economische waarde Design Academy Eindhoven, feb 2024
- De Creatieve Laag, Inspraak Broedplaatsen van Eindhoven, okt 2022
- De Creatieve Laag, Brandbrief Atelierbeleid, jun 2025
- DE WAARDE VAN CULTUUR, Pascal Gielen, Sophie Elkhuisen e.a., Rijksuniversiteit groningen, 2014Cultuur monitor, <https://www.cultuurmonitor.nl/domein/design/> (bekeken okt 2025)
- Dialogic, Verkenning naar de economische toegevoegde waarde en bredere impact van de designsector voor Eindhoven, dec 2021
- DIG, Nieuwe competenties voor ruimtelijk professionals in een sterk veranderend landschap, 2022
- Dossier Binnenstad visie Ontwerpstad, ontwikkeld voor de gemeente Eindhoven, 2020
- Eindhoven 365, Maak & ontwerp community, nov 2020
- Eindhoven 365, Creatieve onderstroom, dec 2020
- Eindhoven 365, Bright talents, dec 2020
- Eindhoven 365, Citymarketing 2022- 2030, De toekomst is van ons samen, 2021
- Erik Stam en Joep Brouwers, Zo laat je ecosystemen voor ondernemerschap floreren, SEEO, 2024
- McKinsey & Company, The business value of design, 2018
- McKinsey & Company, The business value of design leadership, 2021
- Media Campus, Monitor Creatieve Industrie 2023
- <https://metropoolregioeindhoven.nl/schaalsprong> , Raadsinformatiebrief en bijlagen doorontwikkeling mainportstatus en schaaalsprong regio, versie 05-07-22
- Newcastle University & RSA, Unleashing creativity. Fixing the finance gap in the creative industries, 2025
[https://7608628.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/7608628/Access%20to%20Finance%20\(unleashing%20creativity\)/Unleashing%20Creativity%20-report-v13.pdf](https://7608628.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/7608628/Access%20to%20Finance%20(unleashing%20creativity)/Unleashing%20Creativity%20-report-v13.pdf)
- OECD, Measuring Design and its role in innovation (2015)
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2015/01/measuring-design-and-its-role-in-innovation_g17a25b2/5js7p6lj6zq6-en.pdf
- Planbureau voor de leefomgeving, Stedelijke regio's als motoren van economische groei, Wat kan beleid doen? Otto Raspe, Martijn van den Berge, Thomas de Graaff , 2017

<https://www.pbl.nl/uploads/default/downloads/pbl-2017-stedelijke-regios-als-motoren-van-economische-groei-2901.pdf>

- PONT - De Publieke Ontwerppraktijk, Programmavoorstel, Juli 2023
- Programma bureau Horizon, Design in Brainport Eindhoven, programma 2005 -2010, tweede druk 2006
- Raad voor Cultuur, 'Ontwerp voor de toekomst' (2018)
- Royal Anniversary Trust en DCMS, CreaTech. How the fusion of emerging technologies and the Creative Industries can transform the UK's approach to skills, innovation and business, 2024
<https://royalanniversarytrust.org.uk/wp-content/uploads/2025/02/CreaTech-Report.pdf>
- SCMS, The UK's Modern Industrial strategy, creative industries sector plan, THE UK'S MODERN INDUSTRIAL STRATEGY, CREATIVE INDUSTRIES Sector Plan, 2025
https://assets.publishing.service.gov.uk/media/685943ddb328f1ba50f3cf15/industrial_strategy_creative_industries_sector_plan.pdf
- Sweco, Marktonderzoek creatieve sector Eindhoven, nov 2023
- Van Abbe museum, De tijd vooruit, concept beleidsplan 25-28, 2024

COLOFON

Dit is een uitgave van Design Development Eindhoven
www.designdevelopmenteindhoven.nl

Oktober 2025

Torenallee 22-08
5617 BD Eindhoven
Nederland