

## De rol van ontwerp volgens publieke en private opdrachtgevers

Franzen, Agnes; van der Linden, Hedwig

**Publication date**

2016

**Document Version**

Final published version

**Citation (APA)**

Franzen, A. (null), & van der Linden, H. (null). (2016). De rol van ontwerp volgens publieke en private opdrachtgevers., Gebiedsontwikkeling.nu. <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/de-rol-van-ontwerp-volgens-publieke-en-private-opdrachtgevers/>

**Important note**

To cite this publication, please use the final published version (if applicable). Please check the document version above.

**Copyright**

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download, forward or distribute the text or part of it, without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license such as Creative Commons.

**Takedown policy**

Please contact us and provide details if you believe this document breaches copyrights. We will remove access to the work immediately and investigate your claim.



# De rol van ontwerp volgens publieke en private opdrachtgevers

Door Agnes Franzen en Hedwig van der Linden

6 jun 2016 - De kracht van het (stedenbouwkundig) ontwerp staat weer op de agenda. Waar in de eerste sLIM Masterclass het begrip complexiteit werd ontrafeld, stond in de tweede sessie op 20 mei het publieke en private perspectief centraal. Na een introductielesing van initiator Agnes Franzen kwamen Ton Schaap van de gemeente Amsterdam en Hans-Hugo Smit van gebiedsontwikkelaar BPD aan het woord, gevolgd door scherpe reacties van referenten.

## Lessen uit de masterclass ‘Complexiteit in gebiedsontwikkeling en de rol van het ontwerp’

- Van zeer gedetailleerde (bestemmings-)plannen naar plannen op hoofdlijn en co-creatie processen.
- De aandacht voor conceptontwikkeling groeit weer. Er is een vraag naar ‘plannen’ als nieuwe verhalen, maar anders dan in het verleden, met meer ruimte voor onzekerheden.
- Bij ontwerpen versmelt de input uit de meer rationele linkerhersen helft (samenbrengen van middelen, markt en ruimtelijke kwaliteit; de traditionele wijze van plannen) met de emotionele hersen helft (verbeelding, flow en verlangen). Ontwerpers verbeelden mogelijke oplossingen en toekomsten en sturen op het realiseren van ruimtelijke kwaliteit.
- Kennis van de institutionele kant van betrokken actoren is van belang voor ontwerpers in de huidige netwerksamenleving.
- De kunst van gebiedsontwikkeling is om binnen de complexiteit van ‘wicked problems’ keuzes te maken en te komen tot een gemeenschappelijk verhaal. Gezien de

diversiteit in betrokken actoren is aandacht voor sociale innovatie essentieel. Een belangrijke toegevoegde waarde van ontwerpers is hun vermogen mogelijke oplossingen en toekomst te verbeelden en te sturen op het realiseren van ruimtelijke kwaliteit.

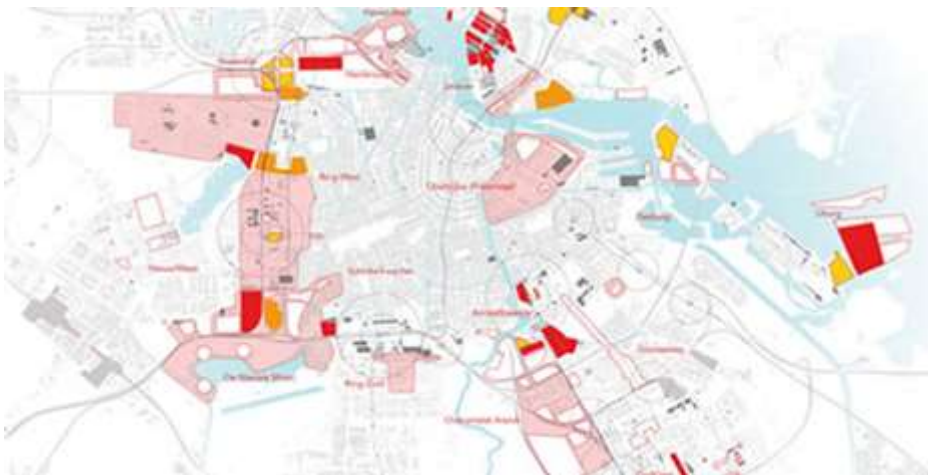
- De private kant richt zich bij planvorming niet alleen op de ruimtelijke kant, maar nadrukkelijk ook op de doelgroep.
- Er ligt een grote opgave voor zowel private als publieke partijen voor het huisvesten van de 1.000.000 huishoudens die er de komende 10 jaar zullen bijkomen in de Randstad.
- Ontwerpers en ontwikkelaars dienen elkaar beter te begrijpen.
- In de bouwsector is nog heel wat innovatie te behalen.

## **De rol van het ontwerp in verleden, heden en toekomst**

Agnes Franzen opent haar verhaal met een overzicht van de maatschappelijke transitie tijdens de afgelopen eeuw. In de 20<sup>e</sup> eeuw was stedenbouw voor de volkshuisvestingsopgave een belangrijk publiek sturingsinstrument. Aan het einde van de 20<sup>e</sup> eeuw is er, naast de rol van de overheid, een groeiende bijdrage van diverse private partijen, maatschappelijke organisaties en burgers. De stedenbouw wordt in de jaren tachtig geprivatiseerd. In een veranderende maatschappelijke context, met een groei van particuliere bureaus en de opkomst van conceptontwikkeling aan de private kant is het aantal stedenbouwkundige medewerkers en afdelingen aan de publieke kant de afgelopen jaren fors kleiner geworden. Na de Tweede Wereldoorlog en met de opkomst van het neoliberalisme maakte de aanbod gestuurde massaproductie in de woningbouw in de jaren tachtig plaats voor de individuele vraag. In het verlengde hiervan verschoof ook het politieke landschap van ideologie gedreven politiek naar een meer psychologische benadering, met bijpassend grillig gedrag van kiezers. De maakbaarheid van de samenleving staat al geruime tijd ter discussie. Mede hierdoor is er, zeker na de economische crisis, meer oog gekomen voor het omgaan met onzekerheden, ook bij contractvorming. Contracten blijven belangrijk, maar er is een groeiende aandacht voor zachtere factoren, de factor mens en relationele waarden in samenwerkingsprocessen. Dit sluit aan bij de ontwikkeling van puur instrumenteel denken naar benaderingen waarbij meer oog is voor intrinsieke waarden. En hierbij past ook de verbreding van het economisch waarde begrip. Het BBP per hoofd van de bevolking is een economische indicator, maar zegt niet alles over het welzijn van mensen. Ook richt het zich niet op actuele duurzaamheidsvraagstukken. Hier gaat het om het vinden van een evenwicht tussen *people*, *planet* en *profit* en daarbij past een breder waarde begrip.

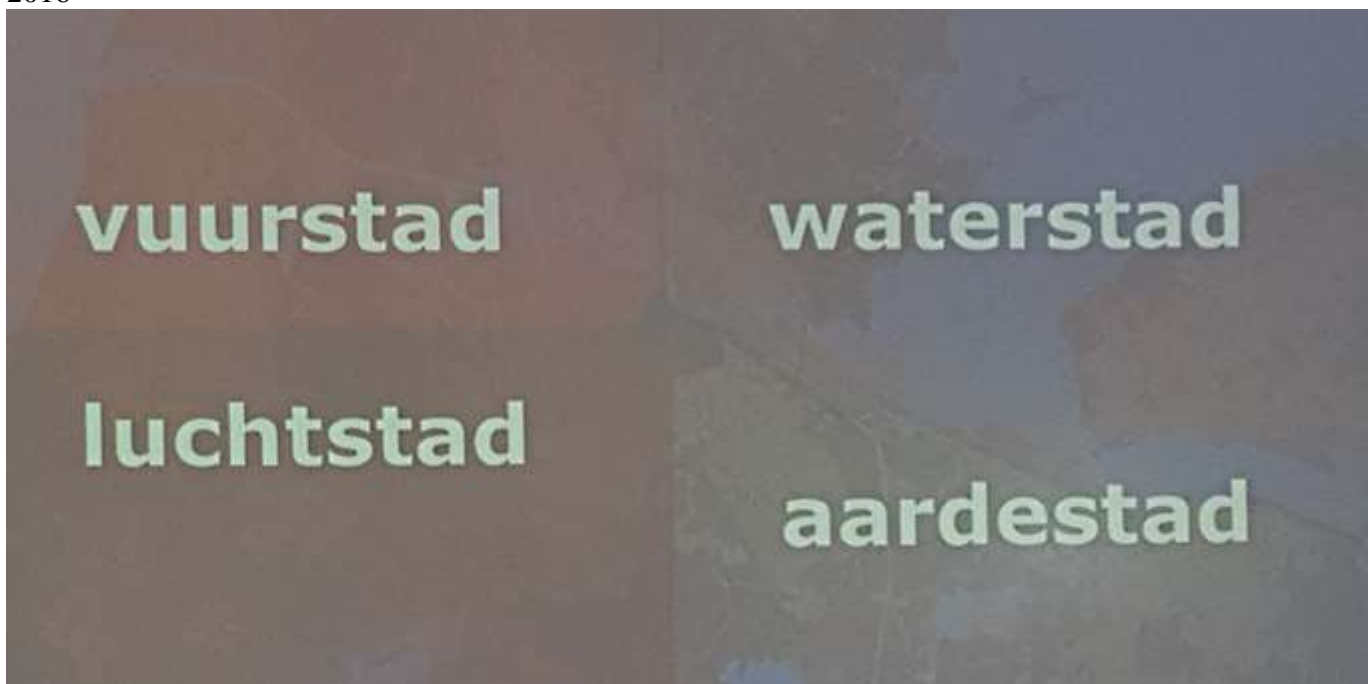
Binnen Gebiedsontwikkeling is hier een groeiende aandacht voor. Het begrip Gebiedsontwikkeling staat sinds het begin van deze eeuw op de agenda als kunst van het verbinden. Plan- en conceptontwikkeling heeft een belangrijke plek in het proces om tot de (her)ontwikkeling van een gebied te komen. De eerder geschetste veranderingen in de maatschappelijke context hebben hier zichtbaar invloed op gehad. In plaats van zeer gedetailleerde (bestemmings-)plannen, wordt nu vaker gewerkt met plannen op hoofdlijn en co-creatie processen. Nu de woningmarkt is aangetrokken, groeit ook de aandacht voor conceptontwikkeling weer. Het maken van een verhaal, een ontdekkingstocht, gericht op het komen tot een dragend idee dat aan het begin staat van de waardeketen van gebiedsontwikkeling. Met ruimte voor experiment en testen om het idee te verfijnen en gericht te kunnen inspelen op behoeftes van de gebruiker(s). Er is een vraag naar 'plannen' als nieuwe verhalen, maar, anders dan in het verleden, met meer ruimte voor onzekerheden.

Amsterdam is in deze context een uitzonderlijke stad, met een sterke planningstraditie en een herkenbare rol van haar stedenbouwkundige dienst. Zo is het in 1935 vastgestelde Algemeen Uitbreidingsplan nog steeds herkenbaar, al is er op dit moment aandacht voor vele kleinschalige concrete locaties. Zef Hemel signaleert op basis van historische ontwikkelingen ook accenten in de verschillende windhoeken van de stad. Hij maakt een indeling aan de hand van de vier elementen Vuur, Water, Lucht en Aarde. Zo refereert hij het gebied rond Tata Steel aan Vuur, het gebied rond IJburg aan het element Water, bij Schiphol het Lucht element en kleurt hij de Zuidoost hoek met Aarde als plek voor de nieuwe data-innovaties.



Amsterdam anno

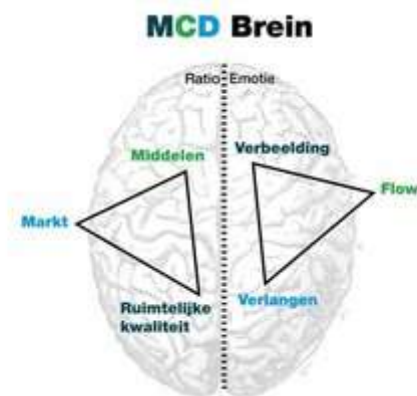
2016



Elementen Vuur, Water, Lucht en Aarde van Zef Hemel

Hiermee brengt Hemel het MCD-brein, met een linker en rechter hersenhelft, mooi samen. De meer rationele linkerhersenhelft staat voor het samenbrengen van middelen, markt en ruimtelijke kwaliteit, de traditionele wijze van plannen. De elementen staan meer voor de emotionele hersenhelft van het MCD-brein met verbeelding, flow en verlangen. Het ontwerp kan input uit beide hersenhelften goed samenbrengen en helpt bij het voorkomen van teveel chaos, maar ook van teveel rigiditeit. Hierbij past een multidisciplinaire aanpak, niet te veel

vergaderen maar het gebied ingaan en oog voor optimalisatie van betrokken actoren in plaats van maximaliseren.



## De eeuw van sociale innovatie

In de context van bovenstaande ontwikkelingen wordt de 21<sup>e</sup> eeuw de eeuw van sociale innovatie. Niet in de klassieke top-down benadering, maar zoals Josephine Green al in 2010 al stelde, verschuift de pyramidebenadering naar een plattere ‘pannenkoek’ benadering (zie de video: [TWAB2010: Josephine Green - Engaging with the future differently - from pyramids to pancakes](#)). Hierbij wordt in netwerken gekomen tot ontwikkeling van gebieden. Veel maatschappelijke opgaven uit zich in complexe vormen. Het laat zich lastig duiden waar het ene probleem begint en het andere probleem eindigt. Meerdere problemen die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn worden ook wel ‘wicked problems’ genoemd. De eersten die het begrip gebruikten in 1973 waren Rittel en Webber in een [artikel in Policy Sciences](#). Ook John Camillus stelt in zijn recente [artikel in Harvard Business Review](#) dat deze problemen niet opgelost, maar alleen getemd kunnen worden. De kunst van gebiedsontwikkeling is om binnen deze complexiteit samen met betrokken actoren keuzes te maken en te komen tot een gemeenschappelijk verhaal. Gezien de diversiteit in betrokken actoren is aandacht voor sociale innovatie essentieel. Een belangrijke toegevoegde waarde van ontwerpers is hun vermogen mogelijke oplossingen en toekomst te verbeelden en te sturen op het realiseren van ruimtelijke kwaliteit. De huidige netwerksamenleving vraagt aan hen ook kennis van de institutionele kant van betrokken actoren. Wat zijn hun verschillende rollen en welke doelen willen ze bereiken? Hoe worden daar besluiten genomen, wat is het verschil tussen een strategisch, tactisch en operationeel niveau? Daarnaast moet er oog zijn voor het verschil tussen de publieke en private kant.

## Het publieke en het private perspectief

De publieke opdrachtgever speelt een belangrijke rol in het maken van keuzes over stedelijke ontwikkeling en het richting geven aan ontwikkelingen. De Erasmusbrug in Rotterdam met Riek Bakker aan het stuur is hier een bekend voorbeeld van. Een rol is het zoeken naar een passende vorm van een stedenbouwkundig plan. Jeroen Verbart maakt in zijn promotie een onderscheid naar drie ideaaltypische benaderingen: het integrale plan, een aantrekkelijk beeld en een objectieve checklist. Aan het integrale plan koppelt hij een procesbenadering. Bij het aantrekkelijke beeld gaat het om een plan op hoofdlijnen, dat voldoende houvast geeft voor verdere uitvoering. De derde aanpak, de checklist richt zich niet zozeer op een beeld maar op



spelregels. Het plan van KCAP voor de Wijnhaven in Rotterdam is hiervan een prachtige illustratie. Een recente rol, die zich in steeds meer steden aftekent, is het faciliteren van gebiedsregisseurs. Rotterdam was met architectenbureau ZUS en het Schieblock met stadsinitiatief een van de eerste voorbeelden. In Den Haag organiseert [Optrek voor de Binckhorst](#) ontmoetingen, waarmee ze het gebied op de kaart hebben gezet. ZOCity in Amsterdam beschikt sinds kort zelfs over een digitale kaart om de ontwikkelingen in het gebied te delen.

Aan de private kant is er een groot palet aan actoren. Ontwikkelaars, soms bouw- en belegger gerelateerd, en enkele gebiedsregisseurs en gebiedseigenaars (ondernemers/CPO initiatieven) leggen zich toe op plan- en conceptontwikkeling. Pure bouwers, beleggers en, na invoering van de nieuwe woningwet in 2015, ook de corporaties, richten zich hier slechts beperkt op. De private kant concentreert zich bij planvorming niet alleen op de ruimtelijke kant, maar nadrukkelijk ook op de doelgroep. Hoe ziet de markt eruit? Voor wie gaat het gebied ontwikkeld worden? En welke identiteit past hierbij? Er wordt gezocht naar een passend verhaal en een hierbij passend stedenbouwkundig handschrift. Na een lange tijd waarin de stijl van de jaren dertig uit de vorige eeuw domineerde, zien we nu aan de private kant vaker een zoektocht naar het ontwikkelen van wijken in een andere stijl. Een actueel voorbeeld is het Tudorpark in Hoofddorp. Naast het sturen via architectonische stijlen is een groeiende aandacht te verwachten voor het leveren van diensten passend bij het concept. Zo heeft AM recent compleet ingerichte woningen opgeleverd met verschillende type inrichtingsstijlen, voortkomend uit een samenwerking met VT Wonen. Bouwer van Eesteren levert steeds vaker compleet ingerichte kantoorpanden op en het C-mill terrein in Heerlen is een mooi voorbeeld van een in eigendom ontwikkeld gebied, waarbij niet de verhuur, maar het leveren van service centraal staat.

Verder met de publieke kant. Ton Schaap werkt al 30 jaar voor de Gemeente Amsterdam en belichtte de ontwikkelingen in Amsterdam in de jaren negentig; de periode waarin we naast de rol van de overheid een groeiende bijdrage zien van private partijen, maatschappelijke organisaties en burgers. Schaap gaat in op de rol van de gemeente en de toegevoegde waarde van de externe stedenbouwkundige. Als voorbeeld noemt Schaap het ontwerp voor de Bijlmermeer: zo'n 300 ambtenaren hebben gewerkt aan dit plan en het is geen succes gebleken. Daarentegen maakte architect Sjoerd Soeters op Java-eiland op de meest ongunstige plek de duurste huizen mogelijk. Het geheim hiervan? Hij ontwierp een plan, met 'Amsterdamse grachten en bruggetjes' dwars op de hoofdstructuur. Actueel is de forse woningbouwopgave, die op dit moment steeds vaker wordt vertaald in het verdichten van de stad. Zie bijvoorbeeld de ontwikkelingen op Zeeburg; na individuele zelfbouw kavels in de crisisjaren, nu naar hogere woningdichtheden.

“Ontwerpen is je gezonde verstand begrijpen, iets ontwerpen dat iedereen begrijpt”, Ton Schaap (Gemeente Amsterdam)

Volgens Gijs van den Boomen (KuiperCompagnons) is het een privilege om 30 jaar aan publieke opgaven in een stad te werken. Hij licht toe dat het als private partij lastig is de kans te krijgen om voor langere tijd aan een publiek project te werken. KuiperCompagnons is met haar 100 jarig bestaan de oudste stedenbouwkundige private partij in Nederland en werkt op dit moment onder andere aan het project Rijswijk Buiten. Met dit project wordt bijgedragen aan de opgave in de zogenaamde 'Randstad Renaissance', een toename van 1.000.000 huishoudens in de Randstad gedurende de komende 10 jaar. Terwijl het aantal huishoudens in de Randstad toe neemt, is de bevolking in de Hoeksche Waard aan het krimpen, vult Miranda

Reitsma (Reitsma Stedebouw) aan. Een belangrijke toegevoegde waarde van stedenbouw is hier het in samenhang bekijken van opgaven geweest, in opdracht van meerdere gemeenten. Zie [hoekschewaardenmakerij.nl](http://hoekschewaardenmakerij.nl). Voor de volgende slag is het echter vaak nog zoeken naar passend opdrachtgeverschap vanuit initiatieven uit de samenleving.

Vanuit de private kant komt met Hans-Hugo Smit (BPD) de rol van ontwerp in gebiedsontwikkeling verder ter sprake. Met onderstaande afbeeldingen geeft Smit de clichés weer van ‘de ontwikkelaar’ en ‘de ontwerper’. Als ontwikkelaars het voor het zeggen hadden, zouden gebieden effectief en winstgevend worden ontwikkeld, maar blijven ruimtelijke kwaliteit, goed ontwerp en toekomstbestendigheid ver te zoeken. Omgekeerd: als ontwerpers het voor het zeggen hadden, zouden - met goede intenties over hoe een samenleving te kneden is - innovatieve en experimentele gebieden ontworpen worden, die te duur zijn, waar geen vraag naar is en waarvan je ook de toekomstbestendigheid kunt betwisten.



*ruled the world...*

*If developers*



*ruled the world...*

*If designers*



Volgens Smit zijn er best gebiedsontwikkelingen mogelijk zonder ontwikkelaar. En net zo goed kan er soms sprake zijn van goed ontwerp zónder dat er een ontwerper aan te pas kwam. Misschien zijn soms zelfs noch ontwerper noch ontwikkelaar nodig om toch succesvolle gebieden te creëren. Maar voor de meeste gebiedsontwikkelingen geldt dat zowel de expertise van de ontwerper als die van de ontwikkelaar nodig zijn om ze haalbaar en kwalitatief hoogwaardig te maken.



*is involved? (Almere Homeruskwartier)*

*What if neither*

*Or if they both joined forces? (Almere Havenkwartier)*



## **Procesfasen**

Volgens Smit zijn het ontwerp en de ontwerper van grote waarde voor gebiedsontwikkelaars in alle fasen van het proces. Maar om goed te kunnen samenwerken moeten ontwerpers en ontwikkelaars elkaar beter begrijpen. Smit komt in zijn werk regelmatig tegen dat ontwikkelaars en ontwerpers elkaar slecht lijken te verstaan. “Dan dacht ik dat we een duidelijke *brief* hadden, en dan komt de ontwerper met iets volledig contrairs! Hebben we dan de verkeerde vraag gesteld? Heeft de ontwerper niet geluisterd? Voelde hij zich te beperkt in



zijn creatieve vrijheid? Wantrouwe hij de aannames die aan onze *brief* ten grondslag lagen?” Ook noemt hij een voorbeeld waarin een ‘snelle, verleidelijke tekening’ hét middel bleek om een gemeente van de kwaliteit van het project te overtuigen, terwijl veel ontwerpers weigeren te worden ingezet voor ‘slechts’ een tekening.

Veel hangt volgens Smit samen met de onjuiste maar stereotypische tweedeling tussen ontwikkelaars en ontwerpers, waarbij ontwikkelaars bezig zijn met de gebruiker en geld en ontwerpers met de kwaliteit van de omgeving. Aandacht voor de kosten en de wensen van de gebruiker staan echter niet tegenover het leveren van een kwalitatief hoogwaardige woonomgeving. Een goede ontwikkelaar is ook op zoek naar ‘kwaliteit’ en voor een goede ontwerper zijn ook ‘klant’, ‘geld’ en ‘haalbaarheid’ relevante termen. Een goed ontwerp helpt bij het aantrekken van klanten en het maken van een (financieel) haalbaar project.

Reimar von Meding (KAW) voegt toe dat er in de bouwsector nog heel wat innovatie te behalen is. Hij illustreert dit met een project in Tilburg, waar transformatie van oude naar duurzame corporatiewoningen in 25 dagen financieel aantrekkelijk gerealiseerd is. Energieneutraal, met een efficiënt bouwproces en op kleine schaal; de bewoners waren door deze nieuwe innovatieve werkwijze maar korte tijd weg uit hun vertrouwde woonwijk.

Maarten Janssen (Amvest) licht toe dat, aangezien Amvest ontwikkelaar én investerende belegger is, zij zowel vanuit het korte als het lange termijn perspectief kijken. Omdat het project [DUIN](#) vanuit een competitie is ontstaan, moest er binnen drie maanden een sterk concept te zijn. Bij deze prijsvraag speelde het ontwerp een belangrijke rol in het komen tot een passend concept en het winnen van de competitie.

Op 10 juni 2016 wordt de sLIM-reeks 2016 op Schiphol afgesloten met het thema ‘De rol van het ontwerp in de opgave rond de Circulaire economie’.

Met:

- Ellen van Bueren, hoogleraar Urban development Management TU Delft
- Buitenlandse gast Dr Catalina Turcu, lector aan de Bartlett School of Planning.

En de respondenten:

- John Nederstigt, wethouder voor duurzame economie van de Gemeente Haarlemmermeer
- Jeanet van Antwerpen ( SADC )

**Masterclass dag 3 op vrijdag 10 juni 2016 is van 13:30-17:00 uur op Schiphol Area Development Company (SADC), room Multizaal, Evert van de Beekstraat 356, 1118 CZ Schiphol.**

De openbare masterclass wordt in het Engels aangeboden. Deelname aan de masterclass is kosteloos.

Inschrijven kan via [gebiedsontwikkeling@tudelft.nl](mailto:gebiedsontwikkeling@tudelft.nl).

Meer informatie over de masterclass vindt u [hier](#).

*Auteurs:*



[Agnes Franzen](#)

Directeur Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling | medeoprichter/hoofdredacteur van Gebiedsontwikkeling.nu (2010-2017)

[LinkedIn](#)



[Hedwig van der Linden](#)

MSc student Architecture TU Delft | Student assistent Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling

[LinkedIn](#)