

Opdrachtgeverschap

'Een samenwerking tussen overheid en de energieke samenleving biedt de kracht en energie om de kwaliteit van de leefomgeving te verbeteren.'

Maarten Hajer, geciteerd in, Lenny Vulperhorst, 'Mag het een onsje meer zijn' essay in opdracht van Architectuur Lokaal.

Ontwikkelingen in het opdrachtgeverschap

Met de veranderingen in onze samenleving, is ook het landschap van opdrachtgeverschap in ontwikkeling. De nieuwe uitdagingen waarvoor we ons gesteld zien, vragen om een andere, meer geïntegreerde benadering. Daarom kiest de rijksoverheid in toenemende mate voor een stimulerende en faciliterende rol waarbij zij vaak andere partijen uitnodigt om het opdrachtgeverschap te vervullen. Bij traditionele rijksopgaven zoals de aanleg van snelwegen wordt hier en daar ook gekozen voor de inzet van ontwerpend onderzoek en processen van cocreatie met externe deskundigen en belanghebbenden.

Ook lagere overheden bezinnen zich op nieuwe manieren om te werken aan lokale vraagstukken. Door verschillende partijen zoals burgers, ondernemers en instellingen actief te betrekken wordt het mogelijk om te komen tot ruimtelijke ingrepen die meer draagvlak hebben en beter werken. Ook de grote institutionele opdrachtgevers zoals corporaties, zorg- en onderwijsinstellingen en commerciële opdrachtgevers zoals ontwikkelaars en ontwikkelende bouwers beginnen nieuwe vormen van opdrachtgeverschap te verkennen. Intussen manifesteren zich nieuwe opdrachtgevers in het veld, samenwerkingsverbanden van personen, organisaties en bedrijven die op zoek zijn naar andere, beter passende oplossingen voor vraagstukken van allerlei aard.

Een werkwijze op basis van cocreatie, ontwerpend onderzoek en crosssectorale samenwerking biedt nieuwe kansen, maar er is meer ontwikkeling nodig. Maar hoe geven we deze cocreatieprocessen vorm en wat leveren ze op? Op welke manier kan daarbij ontwerpend onderzoek worden ingezet? Wat mag van deze aanpak verwacht worden en waar liggen de verantwoordelijkheden van partners en deelnemers?

Beheersbaarheid en kwaliteit

De Nederlandse architectuur en het ruimtelijk ontwerp vormen een effectieve, strak georganiseerde markt die qua prijsstelling en marktwerking internationaal vooroploopt. Strenge Europese aanbestedingsprocedures en efficiënte DBFMO-contracten zorgen voor voorspelbare en beheersbare processen, vaak ondersteund door een infrastructuur van management- en adviesbureaus. Het is echter de vraag of daarmee geen belangrijke kansen blijven liggen.

De motivatie van grote opdrachtgevers lijkt vooral geworteld in een verlangen naar beheersing van financiën en aansprakelijkheid. Daarbij past ook de opvallens strikte toepassing van de regelgeving bij Europese aanbestedingen. Dit beperkt de ruimte voor de ontwerper en het ontwerpproces, waarbij vooral de nieuwste generatie ontwerpers moeilijk aan de bak komt. In hoeverre gaat deze benadering ten koste van mogelijkheden voor breed gedragen ruimtelijke ontwerpen die zich richten op meerdere vraagstukken tegelijkertijd? Hier liggen belangrijke kansen voor een cultuuromslag met meer ruimte voor cocreatie en ontwerpend onderzoek.

De vragende overheid

De uitgangspositie van de overheid wordt meer uitnodigend, verkennend en gericht op samenwerking. Op basis van de bestaande en de volgende Actieagenda werken we toe naar een omgekeerde situatie waarin overheden niet meer zelf de plannen maken waarop burgers en belanghebbenden kunnen reageren. In plaats daarvan zullen zij vragen in kaart brengen en burgers, ondernemers en andere partijen uitnodigen om in onderlinge samenwerking nieuwe plannen te ontwikkelen om aan deze vragen tegemoet te komen. Deze cocreatieprocessen bundelen kennis, inzicht en expertise uit verschillende hoeken van de samenleving. Daarmee ontstaan plannen die breder worden gedragen en beter aansluiten bij de behoeften en ideeën van de gemeenschap.

Deze manier van werken vraagt om een andere houding van overheden en ook om andere kennis en vaardigheden. Overheden zullen zich steeds sterker bewust moeten worden van de vraagstukken die er spelen door alle sectoren heen en van de mogelijke samenhang daartussen. Ook is het belangrijk dat zij goed op de hoogte zijn van de krachten die de gemeenschap in huis

heeft. Wie zijn de mogelijke spelers, belanghebbenden en deskundigen voor het werken aan de verschillende vraagstukken? Wat zijn goede manieren en platforms om ervaringen en kennis op deze terreinen te delen? Architectuur Lokaal biedt hierbij ondersteuning, bijvoorbeeld in het kader van haar programma Atelier ZZ en ook de Rijksoverheid levert een bijdrage vanuit verschillende overheidsprogramma's zoals Smart Cities.

Ondertussen treffen Nederlandse overheden voorbereidingen voor de invoering van de nieuwe Omgevingswet die vanaf 2018 van kracht zal zijn en deze nieuwe manier van werken zal ondersteunen. Uitgangspunt van de nieuwe Omgevingswet is de besluitvorming over de fysieke omgeving zo dicht mogelijk bij de burger te laten plaats vinden. De basis daarvoor is de Omgevingsvisie die elke gemeente in de toekomst zal opstellen.

Institutionele en commerciële opdrachtgevers

We zien dat de grote institutionele opdrachtgevers op het gebied van wonen, onderwijs en zorg bezig zijn de nieuwe vormen van opdrachtgeverschap te verkennen. Met de aangepaste regels voor corporaties, is de speelruimte voor deze partijen echter beperkt. Veel aandacht gaat uit naar de herontwikkeling van bestaand bezit om tegemoet te komen aan hedendaagse wensen en eisen op het gebied van energie, ruimte, comfort en uitstraling. Daarbij bieden processen van overleg en samenwerking met bewoners ruimte voor cocreatie maar ook ketenintegratie leidt vaak tot meer kwaliteit. Bovendien wordt het middel van prijsvragen ingezet als een vorm van ontwerpend onderzoek.

Ook opdrachtgevers uit de hoek van het onderwijs willen tegemoetkomen aan een veranderende ruimtelijke vraag en behoefte aan meer duurzaamheid en comfort. Daarvoor worden dikwijls de krachten gebundeld in geïntegreerde contractvormen, zoals DBFMO-contracten. Universiteiten, hogescholen, maar ook MBO's richten zich op de ontwikkeling van campussen en zoeken daarvoor samenwerking met allerlei partijen buiten het onderwijs zoals corporaties en bedrijfsleven. In de zorg zijn vergelijkbare ontwikkelingen gaande. Ook zien we daar sinds enkele jaren een opvallende toename van het aantal private en bottom-up initiatieven. Daarnaast blijven projectontwikkelaars belangrijke spelers. Nog altijd richten zij zich op nieuwbouwprojecten op uitleglocaties maar daarnaast zien zij steeds meer kansen in de bestaande binnenstad – zowel in de vorm van nieuwbouw als renovatie. De grootste verandering voltrekt zich bij de ontwikkelende aannemers die nieuwe kansen zien in de markt. Daar wordt geïnvesteerd in ontwerpend onderzoek en experimentele projecten en komen woningbouwprojecten op basis van cocreatie tot stand.

'Een zak geld en veel grond is niet meer voldoende, het gaat om het bedenken van krachtige concepten. Daarom zitten we niet langer tegenover de klant, maar ernaast.'

Ellen Masselink (AM), <http://www.timpaan.nl/sites/timpaan/files/blauwekamer201204beterluisteren.pdf>, p. 36

Nieuwe opdrachtgevers

Ook is er ruimte ontstaan voor nieuwe actoren in het veld. Steeds vaker vinden burgers, ondernemers en organisaties elkaar in eigen initiatieven. Zij zetten plannen in gang en zoeken daar specialisten bij om te ondersteunen bij de uitwerking en realisatie daarvan. Ook ontwerpers zien kansen en starten eigen initiatieven als architect-ontwikkelaar vaak gelieerd aan bestaande ontwikkelaars. Dit past bij de ontwikkeling naar een vragende (lokale) overheid die de gemeenschap vraagt wat zij nodig heeft en vervolgens de ondersteuning biedt om daarvoor processen van cocreatie op touw te zetten of deze te faciliteren.

'De gemeente staat naast mij in plaats van boven mij. Het contact is wederzijds: de gemeente biedt het Glamourmanifest een podium, geeft mij informatie over eigenaren en helpt mij makkelijk de weg binnen gemeentelijke diensten te vinden. Andersom breng ik ontmoetingen en initiatieven op gang.'

Saskia Beer over haar project Glamourmanifest, de transformatie van een Amsterdams bedrijventerrein op www.nederlandwordtanders.nl