

De architect, de ambtenaar en de opdrachtgever

Rudy Stroink

De bouwmalaise is bij lange na niet afgelopen. Het ongeluk waarbij gewillig kapitaal, onbegrensde bouwambities en tomeloze deregulering op elkaar zijn gebotst, voltrekt zich al vijf jaar in slow motion voor onze ogen. En het is geen prettig gezicht. Het aantal architecten, de beroepsgroep waar de meeste slachtoffers zijn gevallen, is met zestig procent afgenomen. Over de toekomst van projectontwikkeling wordt getwijfeld, woningbouwcorporaties keren zich, min of meer gedwongen, naar binnen en de overheid bezuinigt zichzelf terug naar de status van toezichthouder. Een groter verlies van deskundigheid, ervaring en kennis hebben we in dit vakgebied sinds de jaren dertig niet meegemaakt.

De verschillende stadia van het ongeluk tekenen zich af in de inzendingen voor de Gouden Piramide 2013. Projecten die door hun massa niet meer te stoppen waren, rollen uit naar een onzeker einde; projecten die aan het begin van de recessie zijn ontstaan, worden aangepast aan sterk bijgestelde ambities; en nieuwe projecten zijn gevangen in de obsessie van de haalbaarheid. Het vertrouwen van bouwend Nederland, in 2007 nog op een ongekende hoogte, is teruggebracht naar een Nieuwe Hollandse Onzekerheid. Waarbij geconstateerd moet worden dat de boodschap nog niet is doorgedrongen tot de gehele sector. Dominant is een afwachtende houding, in de ijdele hoop dat het allemaal mee gaat vallen. Het uitgangspunt moet natuurlijk zijn dat het niet gaat meevallen, dat er nog meer slachtoffers gaan vallen en dat apathie niets oplost. De weg voorwaarts is aanpassen en innoveren.

De situatie smeekt om een herdefinitie van de drie essentiële rollen: van de opdrachtgever, van de architect en van de overheid. Deze drie staan aan de basis van de bouwopgave in de komende jaren en zijn daarom essentieel in het herdefiniëren van een nieuwe praktijk. Natuurlijk zijn daar ook de bouwers en de adviseurs en al die anderen die bouwprojecten tot stand brengen bij betrokken, en ook daar dwingt de situatie om innovatie en nieuwe perspectieven – maar dat valt buiten de scope van de Gouden Piramide. Deze Rijksprijs gaat over inspirerend opdrachtgeverschap en dat begint bij een visie over wat de komende decennia in Nederland moet gebeuren met onze ruimtelijke omgeving. Het grote Wat en Waarom; het Hoe komt daarna.

De opdrachtgever

Van de kant van de opdrachtgevers hoor je dat men nu eens wel naar de klant, de bewoner en de samenleving gaat luisteren. Dat wordt de grote ommezwaai, de belangrijkste vernieuwing van de branche. Het is een beschamende stellingname. Het staat gelijk aan de bakker die ontdekt dat zijn brood smakelijk moet zijn, wil het verkocht worden. De vraag dringt zich op hoe opdrachtgevers dan wél geopereerd hebben gedurende de afgelopen dertig jaar, het tijdperk van het adagium van de marktwerking in de ruimtelijke ordening. Hoezo marktwerking, als we nu pas de klant hebben ontdekt.

Als iets duidelijk is geworden, is het dat het vak van opdrachtgever de afgelopen decennia nauwelijks tot ontwikkeling is gekomen. Dat heeft het vak kwetsbaar gemaakt en verklaart een deel van de diepte van de huidige recessie in de projectontwikkeling. De discipline werd

te gemakkelijk opgevat. Van een opdrachtgever mag verwacht worden dat hij, naast het talent om complexe projecten te leiden, een visie heeft op de vraag achter de opgave en de passende oplossing ervoor. Een opdrachtgever moet inspireren. We praten misschien wel veel over het Nieuwe Werken, maar we zijn nog steeds op zoek naar het adequate antwoord in de vorm van een passend kantoorconcept. Kortom, we willen wel, maar we weten nog niet hoe het moet.

Dat is de positieve keerzijde van een economische recessie. Het is een herschikking of *reset* van de samenleving die op zichzelf weer nieuwe kansen biedt. We mogen misschien wel te veel kantoren, bedrijfsterreinen en winkels hebben, maar wat er leegstaat beantwoordt niet aan de behoefte van de postrecessiesamenleving, dat is zeker. Van een nieuwe, frisse generatie opdrachtgevers mag verwacht worden dat zij in staat zijn al die opmerkelijke ontwikkelingen als het Nieuwe Werken, de groei van het aantal zelfstandige professionals, het beter benutten van onze stedelijke infrastructuur, het 'nieuwe stedelijke gezin', wonen voor ouderen, et cetera, om te zetten in aansprekende opdrachten. Vanuit dat licht bezien ligt er een omvangrijke taak te wachten. Door de toenemende betaalbaarheid van gebouwen zal de markt uiteindelijk keren en kan door aanpassing en herontwikkeling van bestaande gebouwen de nieuwe vraag geaccomodeerd worden. De vraag is niet of, maar wanneer. Die nieuwe praktijk moet nu ontwikkeld worden. Uit de inzendingen voor de Gouden Piramide blijkt overduidelijk dat we nog maar aan het begin van deze omslag staan.

Lokaal

Tot de basiskwaliteiten van goed opdrachtgeverschap hoort ook gedegen kennis van onze steden, dorpen en landschappen. We sluiten een periode af waarin we weinig tijd hebben besteed aan het begrijpen van de onderliggende sociale, economische en culturele veranderingen. Anders hadden we het ongeluk wel eerder zien aankomen. De recessie is mede het gevolg van een gebrek aan kennis van wat zich allemaal afspeelt in onze samenleving. Opdrachtgevers, architecten en overheid lieten zich vooral leiden door de stuwende kracht van de grote financiële marges, door wensbeelden en door verliefdheid op eigen projecten. Tot de nieuwe basiskwaliteiten van opdrachtgevers hoort het begrijpen van de locaties waar men actief is. In de postrecessieperiode hebben we te maken met een zeer divers landschap van kansrijke en kansarme gebieden. Oplossingen zullen lokaal moeten worden ontwikkeld en uitgevoerd. Er is geen *one size fits all* opdrachtgeverschap meer.

Verbondenheid met lokale stakeholders en de lokale gemeenschap is meer dan ooit een voorwaarde voor succes. Daar kan het verloren vertrouwen weer voorzichtig opgebouwd worden. We staan aan de vooravond van een verdere regionalisering van de ruimtebehoefte. Dat is terug te vinden in de inzendingen. Op landelijk niveau zijn de projecten qua volume en ambities misschien minder spectaculair, maar op lokaal niveau is de impact groot. Die gevoeligheid voor de plek is een van de belangrijkste thema's van de Gouden Piramide 2013 en een indicatie van de ontwikkeling van het vak van opdrachtgever in de komende jaren.

Belangrijk is ook dat, door de onzekerheid over de kapitaalgedreven traditionele oplossingen, er nieuwe middelen ter beschikking van de opdrachtgever komen. Het vinden van een antwoord op een vraag hoeft niet altijd bouwen te betekenen. Het gaat ook om het aansturen van het proces van sociale en economische verbetering en soms komt daar geen baksteen aan te pas. Het stapsgewijs verbeteren en aanpassen van het gebouw en zijn omgeving door intensief beheer is ook deel van het instrumentarium van opdrachtgeverschap.

De architect

Ook de architect zal zich schikken naar de nieuwe werkelijkheid. De nieuwe praktijk van aanpassen, herontwikkeling en organische verbetering vraagt om een ander en fijngevoeliger vakmanschap. Architecten hebben zich jarenlang als de vaandeldragers van de ideale samenleving gezien, terwijl de eerste opgave eigenlijk moet zijn het vormgeven van de gebouwde omgeving. Men had een voorkeur voor complexe en ingrijpende oplossingen, de neerslag van meeslepende vergezichten. Het stedenbouwkundig en architectonisch resultaat van twintig jaar economische bloei is op zijn minst mager te noemen, mede omdat we het onszelf vaak zo moeilijk hebben gemaakt. De nieuwe tijd vraagt om het leren omgaan met beperkte middelen die veel beter aansluiten op de bestaande kwaliteiten, in plaats van een voortdurende drang naar utopie, naar vernieuwing en verandering. Ontwerpen in de eenentwintigste eeuw vraagt om veel meer dan denken in driedimensionale oplossingen. We beseffen meer dan ooit dat het ook gaat om cyclisch gebruik van gebouwen gedurende decennia, in de vierde dimensie: de tijd. Kantoren worden woningen, woningen worden werkplekken, winkels worden bedrijven, monumenten krijgen een nieuwe rol.

De overheid

En dan de overheid. Vooral de lokale overheid zal moeten leren omgaan met de Nieuwe Hollandse Onzekerheid. In de ruimtelijke ordening zullen we voor de overheid een nieuwe rol moeten formuleren. Te vaak heeft ze zichzelf de rol van opdrachtgever of ontwerper aangemeten, terwijl ze daar uiteindelijk de deskundigheid niet voor had en in ieder geval het inzicht ontbeerde om de onderliggende veranderingen in de maatschappij te begrijpen. Daarnaast is haar publieke verantwoordelijkheid te vaak ondergeschikt gemaakt aan haar private belang, gericht op het maximale resultaat uit gebiedsontwikkeling.

De overheid zit in een spagaat. Minder middelen dwingt tot een minder ambitieuze rol in de ruimtelijke ordening. Een sterk verminderende vraag naar nieuwe gebouwen maakt deze keuze onvermijdelijk. Tegelijk ziet men door het wegvallen van het particulier initiatief dat belangrijke opgaven blijven liggen. Nederland maakt de laatste tijd wel een erg onaffe indruk. De lokale overheid zal haar nieuwe rol moeten invullen door het stimuleren van het proces van aanpassing, herstructurering en verbetering. Belonen wat het publieke belang ondersteunt en afremmen, zo niet bestraffen, wat niet de verbetering van onze ruimtelijke omgeving dient. Daarbij hoort ook het ervoor zorgen dat het proces van de verwaarlozing van de stad door de grote financiële beperkingen niet doorzet. Hiervoor zijn voldoende instrumenten voorhanden. De ruimtelijkeordeningswetgeving is een sterk publiek instrument, al moet het hier en daar worden aangepast aan de eisen van de nieuwe praktijk. Juist nu, nu je steeds vaker het pleidooi voor minder regels en flexibilisering van bestemmingsplannen hoort, moet van de overheid gevraagd worden strenger en vooral duidelijker te zijn als het gaat om het afdwingen van kwaliteit. Opdrachtgevers en architecten dienen het beperkte belang van hun eigen project; het is aan de overheid om erop toe te zien dat het project niet alleen vandaag, maar ook in de vele jaren daarna een publiek belang dient.

Decentraal wat kan, centraal wat moet – het beleid van de Rijksoverheid van de afgelopen twintig jaar is aan herziening toe. Er moet toch iets meer centraal geregeld worden. De schaal van Nederland is te klein voor versnippering, dat is de les van deze recessie. Te veel is verdwenen tussen de kieren van de bestuurlijke jungle van de Nederlandse ruimtelijke ordening. In de eerste plaats ons open landschap, dat is geannexeerd door de ambities van lokale bestuurders.

De recessie heeft aangetoond dat een regionale coördinatie van plannen en initiatieven zeer noodzakelijk is. De strijd van de komende jaren is niet meer de strijd om de beperkte ruimte, maar om de meest strategische inzet van het beperkte programma. Nu de groei er structureel uit is, moeten per regio en per locatie prioriteiten worden gesteld, willen we de kwaliteit van onze steden en onze landschappen afdwingen. Als we minder middelen hebben, wees dan in ieder geval glashelder over wat je wel wilt, en belast bouwend Nederland niet met onzekerheid en onduidelijkheid. Dat kunnen we in het holst van de recessie niet gebruiken.

Doen waar men goed in is

Dit is, kortom, een pleidooi waarin ieder weer gaat doen waar hij goed in was – daar waar de eigen verantwoordelijkheden en deskundigheid liggen. Opdrachtgevers moeten veel creatiever de opdracht formuleren, architecten moeten hun ontwerpmagie verrichten en overheden moeten gewoon ‘nee’ – en op het juiste moment ook ‘ja’ – kunnen zeggen. Dit alles in blijde afwachting van een nieuwe, meer bescheiden praktijk die aan de horizon gloort.

In dat licht bezien bieden de inzendingen voor de Gouden Piramide dit jaar een duidelijk tijdsbeeld. Bescheiden, zuinig met middelen en stapsgewijze, overzichtelijke ingrepen. Wat vooral opvalt, is het langzaam maar standvastig loskomen van nieuwe lokale initiatieven. Door het wegvallen van de gevestigde orde van ontwikkelaars, architecten en overheden ontdekt men de zelforganiserende kracht van de moderne samenleving. Dat moet het licht aan het eind van de tunnel zijn.

Rudy Stroink is jurylid van de Gouden Piramide 2013. Tot 2010 was hij CEO van projectontwikkelaar TCN. In 2013 richtte hij Dutch Spring op, een bureau dat zich richt op herstel van de waarde van vastgoed door de inzet van een nieuwe generatie opdrachtgevers, ontwerpers en ambtenaren.