

Doeners die denken en denkers die doen 2

Goede gesprekken met Sibbo Arbeek

HERMAN HERTZBERGER
HENNES DE RIDDER
KEES VAN DOMSELAAR
ANDRÉ DE JEU
FIONA DE VOS
JAN VEUGER
MEVROUW MEIJER
TEAM ACADEMY

Doeners die denken en denkers die doen 2

Goede gesprekken met Sibö Arbeek

“Het is verstandiger een kaars aan te steken dan te klagen over de duisternis” is een wijsheid van de Chinese filosoof Lao Tse. Deze wijsheid stamt uit de zesde eeuw voor Christus, maar past nog prima op het doel en de ambitie van Schooldomein: door goede voorbeelden en goede gesprekken mensen en partijen die met het brede terrein van onderwijshuisvesting en maatschappelijk vastgoed bezig zijn te inspireren. Er is terecht veel kritiek op zaken als financiering, bekostiging, binnenklimaat en in het algemeen de staat van de huisvesting, maar in mijn rol als hoofdredacteur van Schooldomein en organisator van de Scholenvoerprijs bezoek ik elk jaar tientallen scholen die vernieuwde of gerenoveerd zijn. Altijd gaat het om het realiseren van gezamenlijke ambities, om een gebouw dat weer decennia plek biedt aan vele tevreden gebruikers en meestal ook om goede architectuur. Kenmerk: partijen hebben elkaar opgezocht en konden daardoor meer realiseren dan vanuit de wet- en regelgeving en de bekostiging mogelijk was. Het toverwoord: samen durven dromen en barrières slechten.

In de grote interviews in Schooldomein probeer ik de grote lijnen bloot te leggen. Prachtig is het interview met de eminence grise van de Nederlandse architectuur Herman Hertzberger, die stelt dat speelruimte ontstaat dankzij spelregels en niet ondanks spelregels: “De grote zoektocht als architect is ruimte te maken door ruimte te laten.” Hoogleraar Hennes de Ridder beargumenteert dat “de digitalisering de moeder aller revoluties is en standaardiseren tot fundamenteel andere processen leidt en ook de bouwwereld op zijn kop zet.” “Wat wordt de toegevoegde waarde van een school als alle kennis online beschikbaar is? Wat betekent kennisoverdracht als elke leerling met zijn device elk moment van de dag toegang heeft tot alle informatie die hij nodig heeft?” Dat vraagt de oprichter van de iScholengroep Kees van Domselaar zich in een mooi gesprek af. Directeur André de Jeu van de Vereniging Sport en Gemeenten ziet sport als een aanjager voor een vitale samenleving. Hij stelt: “Nederland moet veranderen op het gebied van sport en sportbeleving. Laat verenigingen vooral in hun kracht staan en zoek naar de kansen van een nieuwe ketenbenadering. Samen sta je sterker!” Omgevingspsycholoog Fiona de Vos ziet omgevingspsychologie als leidraad voor het ontwerpproces: “Veel gebouwen weerspiegelen voor mij de onwetendheid van architect en opdrachtgever over essentiële kwaliteiten van onderwijsgebouwen.” Onderzoeker Jan Veuger beredeneert dat maatschappelijk vastgoed niet bestaat: “Het gaat om het maatschappelijk ondernemen; wat wil je als organisatie bereiken en vervolgens komt de vraag hoe vastgoed daarbij ondersteunend kan zijn.” Mevrouw Meijer gunt schoolgebouwen een tweede kans en vertaalt die ambitie in ontwerpend onderzoek met als doel om bestaande gebouwen te transformeren en te behouden: “Er wordt te beperkt op kosten gestuurd, terwijl het om de waarde gaat.” Ten slotte het interview met de oprichters van de Team Academy, waarbij de grenzen van onderwijs verkend worden: “De samenleving verleert de kick van het samen ontdekken en het leren door te doen. Vroeger bouwde je een boomhut in een bos. Door veel buiten te zijn, ontdekke je alle facetten van het leven. Een goed gebouw moet dat avontuur weer bieden.”

Kortom; mooie gesprekken met mooie inzichten. Waarom over de duisternis klagen als het verstandiger is om een kaars aan te steken?



Sibö Arbeek
hoofdredacteur Schooldomein
partner ICSadviseurs



ARCHITECT HERMAN HERTZBERGER
Speelruimte bepaalt spelregels

4



EMERITUS HOOGLERAAR INTEGRAAL ONTWERPEN HENNES DE RIDDER
Standaardiseren leidt tot fundamenteel andere processen

10



VOORZITTER ISCHOLENGROEP KEES VAN DOMSELAAR
Van struikelblok tot springplank

14



DIRECTEUR VERENIGING SPORT EN GEMEENEN ANDRÉ DE JEU
Sport als aanjager voor een vitale samenleving

18



OMGEVINGSPSYCHOLOOG FIONA DE VOS
Omgevingspsychologie als leidraad voor ontwerpproces

22



LECTOR MAATSCHAPPELIJK VASTGOED JAN VEUGER
Maatschappelijk Vastgoed bestaat niet!

26



ONDERZOEKBUREAU MEVROUW MEIJER:
KUNSTHISTORICUS WILMA KEMPINGA EN ARCHITECT TJEERD WESSEL
Elk gebouw verdient een tweede kans

30



TEAM ACADEMY: MARJOLEIN BAKKER, MICHEL ARENDS EN PEER STOOP
Heldere en hoopvolle kijk op veranderende wereld

34



Ontregelen als inspiratie

Speelruimte bepaalt spelregels

"Speelruimte ontstaat dankzij spelregels en niet ondanks spelregels. Je kunt pas schaken nadat je de regels kent. Ik geloof in organisaties, maar organisaties moeten niet alles vast willen leggen. De grote zoektocht als architect is om ruimte te maken door ruimte te laten". Een gesprek met Herman Hertzberger over ontregelen en architectuur.

Tekst Sibö Arbeek

In het voorwoord van zijn in 2014 verschenen boek *Architectuur en Structuralisme, speelruimte en spelregels* schrijft Herman Hertzberger: Vrijheid is een relatief begrip en kan slechts bestaan met betrekking tot de kaders die haar beperken. Zonder spelregels geen spel. Regels beperken de vrijheid niet, maar roepen die juist op. Zo is een open structuur nodig om aan te zetten tot individuele uitingen. Open, omdat structuur op zich behoudend is, als duurzame horizon. Maar in onze dynamische cultuur is om bij de tijd te blijven voortdurend ruimte voor verandering en aanpassing nodig; ruimte voor tijd. Een gesprek met Herman Hertzberger over het thema ontregelen past in zijn eigen gedachtegang; je moet willen ontregelen, maar hebt daar wel een structuur die ruimte biedt bij nodig. En zo begint het gesprek over ontregelen:

Kun je iets met het thema ontregelen?

"Ik kan er goed mee leven. Maar waarom verbind je het met onderwijs, dat toch vooral wil regelen. Onderwijs is regelend, maar zou dat niet altijd moeten zijn. Het mooie verhaal is dat het kind centraal staat, maar het meeste onderwijs richt zich nog steeds op wat men als belangrijke feiten en verbanden ziet, maar dan wel voor zover toetsbaar. Gelukkig word je blijkbaar wanneer je meeloopt in deze consumentenmaatschappij, waarin je een goed consument moet worden, met liefst een goede baan, zodat je voldoende kunt besteden. Om dat allemaal te bereiken moet je goed opletten, leren hoe je correct moet praten en schrijven. In onze maatschappij betekent het goed gebruiken van de grammatica dat je intellectueel ingesteld bent en dus tot de 'hogere' stand behoort, in structuren kunt denken. Het is een identificatie voor een soort van klassensysteem, wat niet in naam, maar verkapt toch wel bestaat. Mensen worden door

alle media overspoeld met dromen. Hoe je slim geld kunt verdienen, zonder er bij na te denken. Als ik aan ontregelen denk ga ik naar mijn boekenkast en pak ik *Deschooling society* van Ivan Illich uit 1971. Illich stelt dat scholen de mensen rijp maken voor het politieke systeem waarin ze leven en brave burgers van ze maakt. Onderwijs civiliseert en moduleert kinderen tot ze doen wat er van ze verlangd wordt. In feite een marxistisch verhaal en het marxisme komt op allerlei manieren in mijn leven terug; de studentenrevolte in Delft, de opkomst van Provo, dat meer anarchistisch was met Roel van Duijn. Nu heb je de occupybeweging tegen sociale en economische ongelijkheid. En laatst werd het Maagdenhuis weer door studenten bezet. Allemaal vormen van ontregeling".

Wat is leren dan wel?

"Je moet duidelijk maken wat je aan leren hebt en niet op een te abstracte manier. Op de school van mijn dochter speelde een lerares viool voor de klas. Dat leverde drie kinderen op die spontaan op vioolles gingen. Dat feit heeft haar leven mede vormgegeven. Mijn vader heeft zich twee keer actief met mijn opleiding bezig gehouden, dat maakte dan ook indruk. Hij nam me mee naar het olympisch stadion waar Blauw Wit tegen Haarlem speelde. Blauw Wit won met 2-0 en ik herinner me de kleur van de shirtjes nog en de namen van veel spelers zelfs. En dat na 75 jaar. En hij heeft me naar het concertgebouw meegenomen. We zaten op het podium zodat ik de dirigent in het gezicht kon kijken en vlakbij het orkest. Dat heeft me op een spoor gezet. Vormen is iets anders dan regelen. De school zou meer moeten vormen en minder moeten willen regelen. Toen ik in Delft les gaf heb ik wel eens de test gedaan door aan studenten te vragen uit welk milieu en stad of regio ze kwamen. Ik ben geen onderzoeker, maar nadat ze een ontwerp had- ➤

Foto's: Herman Hertzberger



Foto 1: Reijnier Vinkeleskade Amsterdam; architect: J.C. van Epen



Foto 2: J.M. Coenenstraat, Amsterdam; architect: J.F. Staal Foto: 3



Foto 4: Churchilllan, Amsterdam



den gemaakt was duidelijk te zien dat mensen uit een vermoedelijk prikkelarm milieu schralere ontwerpen maakten. Ik ben in de Berlagebuurt in Amsterdam Zuid opgegroeid. Daar heeft elke deur een portiek en is een bouwwerk, elk raam kijkt je aan (foto 1). Elke deur is een plek waar je afscheid kunt nemen. Overal zijn afdakjes waar je op kunt klimmen. En waar je aan de gebouwde dingen, met op zichzelf koele stenen kunt komen, met uitsteeksels; waar overal wat te zien was, wat je irriteerde of boeide, met overal bewuste maatvoering en waar het nergens te groot was (foto 2 en 3). Daar vindt als vanzelf vorming plaats. Overal voelde je je opgenomen terwijl er ook overal uitzichten waren. Dat is regeling en ontregeling en dat was in een perfecte balans. Als ik hier in ons buro in de Pijp naar buiten kijk zie ik aan de overkant een onopgemaakt bed of mensen die me groeten. Kijk nu naar de eerste de beste buitenwijk daar is alles te weids, te afstandelijk en uit zijn natuurlijke verband getrokken, zodat bewoners zich niet op een natuurlijke manier verbonden weten of elkaar ontmoeten. De gebouwde omgeving kan vormen en daardoor op een gezonde manier ontregelen. Kortom, je kunt een arme of een rijke omgeving maken."

Dus een omgeving kan vormen en ontregelen?
"Zeker. Berlage wordt weliswaar om De Beurs geroemd, maar zijn grootste verdiensten waren zijn

stedenbouwkundige inzichten. Hij heeft stedenbouw als een architect vormgegeven (foto 4). Dat is een bijzondere verdienste dat je als architect een prikkelrijke omgeving kunt maken, waarin je wel opgenomen wordt, maar je niet opgesloten voelt. Dat maakt ook het verschil tussen een dorp en een stad. In een stad is het veel anoniemer en dat geeft een groter gevoel van vrijheid. Maar als het te anoniem wordt dan word je niet meer opgenomen. Je ziet nu dat gemeen-

"Onderwijs civiliseert en moduleert kinderen tot ze doen wat er van ze verlangd wordt."

schappelijke voorzieningen verdwijnen. Gemeenschappelijkheid is iets heel anders dan democratie. Democratie is ieder voor zich. Door de sociale media wordt enorm met elkaar gecommuniceerd, maar dat is iets anders dan in de kerk samen zingen. De kerk is een totaal sociaal netwerk, waar muziek gemaakt werd, waar mensen toneel spelen en voor elkaar koken en waar ze in de gaten hielden wie hulp nodig



Foto 5: Santa Maria di Trastevere Roma

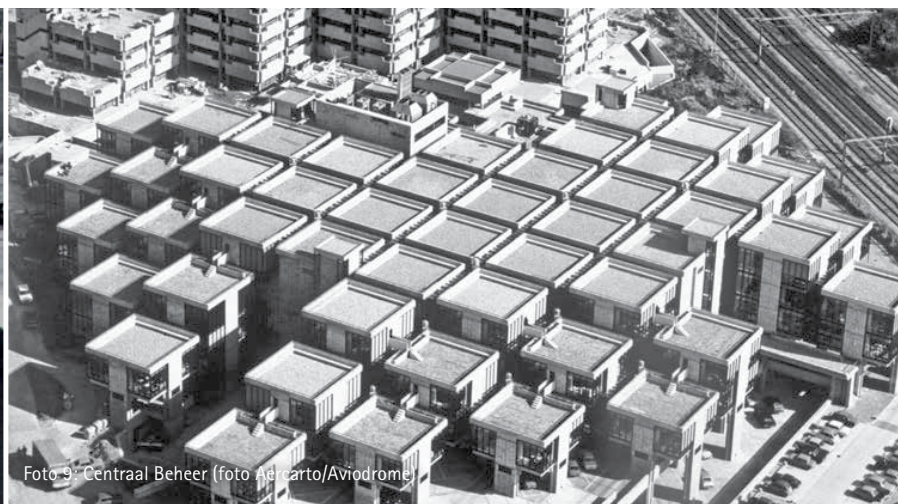


Foto 9: Centraal Beheer (foto Ad van der Grinten/Aviodrome)



Foto 10: De Drie Hoven (foto Willem Diepraam)

had (foto 5). Hoe de parochies werkten in Brabant. Ik heb niets met de kerk maar heb wel respect voor die nu verloren gaande samenhang. Gemeenschappelijke dingen worden nu door instituties bekostigd en daar kabbelen we dan over.”

Ligt daar ook de essentie van architectuur?

“Bij het vormen zeker. Het functioneel clusteren van maatschappelijke voorzieningen vanuit overwegingen van kosten en flexibiliteit is terecht voorbij. Als je scholen bij elkaar brengt en elk profileert zich en heeft de nadruk op iets extra's dan kunnen ze elkaar inspireren. Geïnspireerd worden is de rijke prikkel en niet perse functionele samenhang. Dat vind ik het goede van een brede school, waarbij de samenhang natuurlijk is. Zo heb ik ook altijd gevochten voor open sportlokalen, zodat iedereen van buiten kan zien dat er gesport wordt. Door iets te sluiten ontnemen je de mogelijkheid te prikkelen en te inspireren. We hebben een samenleving die rijk is aan mogelijkheden. Daar ligt ook mijn passie voor de Montessori methode. Fundamenteel goed is dat in een montessorilokaal alles open wordt aangeboden (foto 6). “Wat is dat voor een interessant apparaat?” “Pak maar, dan gaan we daar mee werken.” De kinderen kiezen het allemaal zelf uit omdat ze geprikkeld raken. Montessori symboliseert de omgeving waarin mogelijkheden open worden aangeboden. Dat is ook een vorm van

WESTKWADRANT LAAG 2

Foto 8: Ceba Schoolgebruik

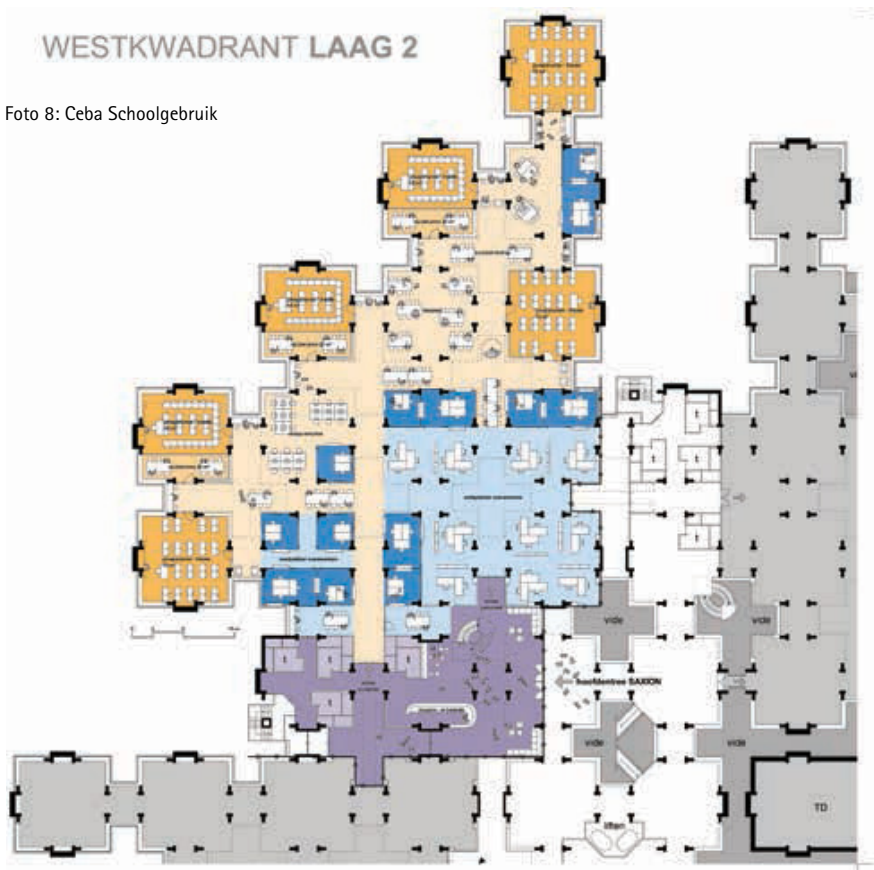




Foto 7: Duchamp fountain

ontregelen; dat mensen de mogelijkheid hebben om dingen om zich heen op hun eigen manier te interpreteren. Ik kan het probleem van de moderne tijd niet beter dan via speelgoed duiden. Het speelgoed van deze tijd is nabootsend. Barbiepoppen, de auto van je vader; alle dingen zijn nabootsing in het klein van wat je in het grote leven te wachten staat. Met die ervaringen word je rijp gemaakt, dat is de groef waarin je terecht komt. Maar geef een kind een doos en het wordt een huis, zelf ingericht. Die doos laat hun hersens anders werken. Als ik een kinderspeelplaats maak dan willen veel scholen dat het er "echt" uitziet. Bijvoorbeeld een boot. Terwijl iets interpreteren als een boot de creativiteit veel meer stimuleert. Dat maakt het leuker voor kinderen, omdat ze zelf verbeelden. Dat deed de kunstenaar Marcel Duchamp die een pisbak in het museum hing met als titel *fontaine* (foto 7). Het anders kunnen zien van het ding is de kern van het ontregelen".

Kan de openbare ruimte nog wel verbinden?

"Zeker. Dus moeten wij kunnen ontregelen en is de openbare ruimte een plek waar mensen elkaar tegen komen. Ik verbaas me over al die koffietenten die overal opduiken. Elke winkel die failliet gaat wordt een koffieplek en daar zitten al die mensen met hun laptop te werken met de mobiele telefoon op tafel. Het valt me op hoeveel mensen uit hun huizen naar die koffiecorners trekken. Maar samen zingen komt niet voor en ze leren niet meer om met elkaar om te gaan. Daarom moet de school van vandaag niet alleen taal en rekenen bij brengen, maar ook sociale activiteiten aanleren, zoals burgerschap, naar elkaar luisteren, leren overleggen, samen organiseren, leren onderhandelen, leren overtuigen, leren discussiëren, leren troosten, leren opmonteren, moed in te spreken, leren dingen te delen, leren te roddelen, leren mensen te prijzen en bij gelegenheid te misprijzen. Dat zou je allemaal op de moderne school moeten leren. Samen zingen en dan wel in de maat. Alle sociale vaardigheden leer je door samen toneel te spelen. Eigenlijk waren de kerken misschien wel beter dan al de koffiecorners."

En waar gaat het naar toe?

"De architecten ontwerpen minder nieuwe gebouwen, maar zijn bezig om oude gebouwen een nieuw leven te geven (foto 8). Ik ben bezig met na te denken hoe het Centraal Beheer gebouw in Apeldoorn een andere invulling te geven (foto 9). Ik wil laten zien dat je dat gebouw op een volledig andere manier kunt interpreteren. In die zin ben ik een ontregelaar omdat ik de dingen niet wil vastleggen, maar anders wil kunnen interpreteren. Dus werk ik met gebouwen die ooit als kantoorgebouw ontworpen zijn maar mis-



Foto 6: Montessorischool De Eilanden, Amsterdam (foto Herman Hertzberger)

schien bijvoorbeeld ook woonomgevingen kunnen zijn. Dan moet een gebouw wel aan een aantal basisprincipes voldoen. Het architectuuronderwijs zal zich veel meer op dit soort basics moeten richten en de interpretatie moeten laten aan de volgende generaties. Mijn sociaal gezien meest interessante gebouw De Drie Hoven is helaas gesloopt (foto 10). Daar zat een prachtig centrum in, met een centrale keuken, een bibliotheek en een winkel. En een café. Dat was een mooi voorbeeld van een sociaal centrum, waar alles en iedereen in samenkwam; een stadsplein. Dat had in deze tijd prachtig gebruikt kunnen worden. Maar het kwam in handen van een projectontwikkelaar die uitsluitend in kosten en directe opbrengsten dacht. Overigens ben ik niet pessimistisch. De betekenis van een plek verandert. Je kunt niet zeggen, dit leg ik voor eeuwig vast, alles verandert door het leven. Ook daar liggen een paar basisprincipes aan ten grondslag. Als vanzelf worden de dingen om ons heen met andere beweegredenen op een andere manier gezien. Dat kun je goed zien aan het oude schoolgebouw in de Amsterdamse 'Pijp' die in minder dan twintig jaar van een achterbuurt veranderd is in een hippe buurt. Alles verandert behalve de mensen zelf die zich steeds weer laten ontregelen en in elke situatie weer nieuwe mogelijkheden ontdekken waarop een architect dan weer moet inspelen." ◀

"De school van vandaag moet niet alleen taal en rekenen bijbrengen, maar ook sociale activiteiten aanleren."





DIGITALE REVOLUTIE MOEDER ALLER REVOLUTIES

Standaardiseren leidt tot fundamenteel andere processen

Hennes de Ridder staat bekend als iemand die zijn mening durft te geven: "Ik versterk zwakke signalen terwijl bestuurders sterke signalen verzwakken." En: "Goed jatten is beter dan slecht ontwerpen". In die zin kunnen architecten nog veel leren van hun voorgangers. Toch wil iedereen steeds weer opnieuw het wiel uitvinden. Dat is straks definitief voorbij.

"We hebben al veel revoluties achter de rug", stelt Hennes de Ridder, maar de digitale revolutie is de moeder van alle revoluties. De digitale revolutie zet de wereld op zijn kop en dus ook de bouwwereld. In de bouw worden straks alle processen parallel geschakeld. Vroeger was het proces van het bouwen in verschillende fasen opgedeeld, waarbij in elke fase menselijk handelen en denken werden toegevoegd. Dat leverde uiteindelijk een gebouw op, dat al snel weer verouderd bleek te zijn, omdat de omgeving verandert. Dat is in de toekomst voorbij, dan ontwikkelen we namelijk gebouwen en bouwelementen waarin de kennis zit opgesloten en die reageren op veranderend menselijk gebruik. Dan gaat het om een evolutionaire benadering waarbij het gaat om reproductie. Alles wat we nu nog meemaken is transformatie, met goede bedoelingen, maar regelmatig met slechte uitkomsten. Denk aan alles wat we hebben meegemaakt rond installaties en duurzaamheid."

REPRODUCEREN

"Reproduceren kom je overal tegen. Twee voorbeelden: termietenheuvels en LEGO. Een termietenheuvel is enorm knap geconstrueerd, waarbij telkens cellen worden toegevoegd. De vorm kan kegelvormig, koepelvormig of onregelmatig zijn. Aangetoond is dat termieten een efficiënte warmteregeling creëren. De kolom van hete lucht die in de grondhopen toeneemt, drijft lucht-circulatiestromen aan in het ondergrondse netwerk. De temperatuur in een termietenheuvel schommelt rond de 35°C. Ik zag ze in een woestijn waar het 48 graden was. Van LEGO kun je alles maken, omdat zowel de bouwstenen als de geometrische relaties gestandaardiseerd zijn. Tot voor kort konden kinderen digitaal op de LEGO website een eigen huis bouwen dat na een paar dagen met bouwtekeningen werd thuisbezorgd. Door zowel de elementen als de relaties te standaardiseren kun je alles maken. Dat is voor de bouw heel erg belangrijk, omdat de bouw altijd uniek moet zijn en in een specifieke context staat. Doordat je standaardiseert



Hennes de Ridder (1947) werkte na zijn studie Civiele techniek 22 jaar bij de HBG als projectleider op voornamelijk grote projecten in binnen- en buitenland. Na zijn promotie op de ontwikkeling van Complexe Systemen werd hij in 1995 hoogleraar Methodisch en Integraal Ontwerpen op de Faculteit Civiele Techniek en Geowetenschappen van de Technische Universiteit Delft. Vanaf 1999 is hij tevens gevestigd als zelfstandig consultant en in die hoedanigheid gespecialiseerd in het ontwerpen van door mensen gemaakte complexe systemen in sterk veranderende omgevingen. Verder is hij specialist op de voor de huidige bouw belangrijke disciplines zoals bouwprocessen, risicomanagement, bouworganisatievormen en contractvormen. Begin 2004 heeft hij een nieuw onderzoeksprogramma binnen zijn sectie Bouwprocessen opgestart rondom het Living Building Concept, waarbij het nut van het bouwwerk over de levensduur voor alle betrokken partijen wordt gemaximaliseerd onder veranderende omstandigheden. In 2011 publiceerde hij LEGOlisering van de bouw, waarin de principes van industrieel maatwerk in veranderende contexten worden behandeld. Binnenkort komt zijn nieuwe boek uit dat gaat over Dynamisch Projectmanagement. Momenteel houdt hij zich bezig met de principes van digitale ontwerp machines.



kun je een bouwsysteem bedenken waarmee enorme schaalvoordelen te behalen zijn en je tegelijkertijd flexibel en aanpasbaar bent. LEGO is simpel, maar in het echte bouwen heb je ook de bouwfysische zaken, warmte, akoestiek, vocht, de mechanica, de chemie en de constructie. Al die relaties moet je standaardiseren. Dat is nu nog moeilijk, maar over vijf jaar is het er. De machine neemt al dat ontwerpwerk over. Je houdt natuurlijk de assemblage, maar de bouwelementen worden steeds kleiner dus simpeler stapelbaar en flexibel. Je krijgt grote constructies die razendsnel worden gestapeld met kunstvoegen en zelfplakkende

en 1905 werd daar een nieuwe wijk gebouwd. Ze hadden een gevelwedstrijd voor de huizen georganiseerd en alle gevels waren anders, van een middeleeuwse kasteeluitstraling tot een alpenhuis. Die wijk is om die reden enorm populair. Ze hebben bespaard op de tussenmuren en funderingen, maar iedereen wil er wonen. Het mooie is dat ze alleen maar met de steentjes en de vormpjes hebben gerommeld, net als de Amsterdamse School. Als je kijkt wat er na de oorlog is neergezet dan is dat meer dan treurig. De gemiddelde architectuur kent geen goten, mooi houtsnijwerk en erkertjes. Het is allemaal vlak, eenheidsworst, kleurloos en onpersoonlijk. De schoonheid gaat echt weer een rol spelen. Alle huizen worden straks architectuur.”

INDIVIDUALISEREN

“De gevolgen van de digitale revolutie zijn groot voor schoolgebouwen. Het onderwijs gaat de komende decennia fundamenteel veranderen. Over tien jaar is het onderwijsproces helemaal geïndividualiseerd en aangesloten op leermachines. Het gebouw wordt een clustering van aansluitpunten of een aantrekkelijke, veilige plek voor coaching en kennisdeling. Waarom zou je nog naar één persoon voor een groep willen luisteren, terwijl je zelf kunt bepalen hoe en wan-

“De schoonheid van gebouwen neemt toe omdat het niet meer moeilijk is om variaties aan te brengen.”

elementen. Door die ontwikkelingen kun je de hele gebouwde omgeving transformeren met een minimum aan energie.” Dat kost oude banen en creëert nieuwe banen. In de grafische industrie waren 25 jaar geleden nog 50.000 banen en nu nog maar 5.000 en dat komt door de digitale revolutie. Maar het aantal mensen dat op de een of andere manier grafisch ontwerpt is gigantisch toegenomen.”

ZELF ONTWERPEN EN LATEN ASSEMBLEREN

“We staan voor grootschalige renovaties in de bouwsector, waarbij nu veel grote gebouwen leeg staan. De stedelijke omgeving zal zich verder verdichten. Om de oude meuk op te knappen en energie te laten leveren is onzinnig. Die oude flats op strategische goede plekken vormen niet de leefomgeving voor morgen. Renovatie is dan allemaal ambachtelijk handwerk en veel te kostbaar. Door de digitale mogelijkheden gaan we naar slimme stapelsystemen, waarbij de relaties tussen de kleine korrels in het DNA zit. Iedereen kan straks zijn eigen huis ontwerpen, met behulp van een machine die achter het ‘scherm’ zit. Die machine gaat helpen ontwerpen. Je krijgt de bouwdoos thuisgestuurd met de tekeningen en indien gewenst een assembleerder. De schoonheid van gebouwen neemt toe omdat het niet meer moeilijk is om variaties aan te brengen. Ik heb in Haarlem in de wijk Bos en Vaart gewoond. Tussen 1900

neer je kennis wilt vergaren? Iedereen gaat zijn eigen programma volgen. Kinderen stampen niets meer maar hebben hun digitale externe geheugens. Dat proces is al ingezet. Wij ruiken niet meer of ons voedsel bedorven is, maar kijken op de houdbaarheidsdatum. We weten niet waar we zitten maar onze tomtom wel. Het gevolg is ook dat kinderen met twee linkerhanden worden geboren. Waarom zou je nog timmeren en een band plakken. Je kunt alles kopen. Zo gauw de mens een nieuw gereedschapje heeft verandert het gedrag onmiddellijk met 100% verslaving als gevolg.”

A-SOCIALISEREN

“De digitale revolutie kan ook tot grote rampspoed leiden. Omdat iedereen verbonden is, is de mensheid een complex systeem geworden met een eigen dynamiek. Iedereen beïnvloedt iedereen, met alle gevolgen van dien. Om de nog steeds exponentieel groeiende mensheid in toom te houden is de economische groei nodig, met de uitputting van de aarde als resultaat. Door de opwarming van de aarde zal het door wereldleiders geadopteerde groeiemodel op redelijk korte termijn echt failliet zijn. Zonder de fossiele brandstoffen is het gedaan met de energie die nodig is om entropie – dat is een onomkeerbare staat van chaos – van ons mondiale systeem tegen te gaan. Eén ding is zeker, van de digitale wereld kunnen we in dat opzicht niets verwachten.”





Technologie in het onderwijs:

van struikelblok tot springplank

Niemand weet hoe over een jaar of tien het Nederlandse onderwijs eruit zal zien. Wat wordt de toegevoegde waarde van een school als alle kennis online beschikbaar is? Wat betekent kennisoverdracht als elke leerling met zijn device elk moment van de dag toegang heeft tot alle informatie die hij nodig heeft?

Tekst Sibo Arbeek

Kees van Domselaar stamt uit 1954 en is school-leider op het Christelijk Lyceum Zeist, een school voor VMBO tot en met gymnasium. De school telt nu ruim 1.350 leerlingen en biedt tweetalig onderwijs aan. Kees richtte in 2011 de iScholengroep op. De Stichting iScholengroep vormt een platform van scholen voor voortgezet onderwijs, van vmbo tot en met gymnasium, die hun weg zoeken om hun onderwijs te verbeteren met behulp van informatie-technologie.

Wat zijn je drijfveren?

“Uiteraard de ervaringen en ontwikkelingen op mijn eigen school. In de oude situatie tot 2011 beheerde de school zelf meer dan 150 vaste werkplekken voor 1300 leerlingen en 66 vaste werkplekken voor 128 medewerkers. Of een verhouding educatief van 1:9 en administratief van 1:2. Daarnaast was de beheerfilosofie centraal, van bovenaf en op afstand geregeld. Er was onvoldoende functionaliteit, de beheerskosten waren hoog, er was zeker geen maatwerk en de aansturing was vooral op veiligheid en beheer ingericht. Voor professionals en voorlopers was dat ronduit een ontmoedigende en frustrerende tijd. Kwam je in de docentenkamer, dan hoorde je veel gemopper. Het kostte ons gemiddeld € 300.000,- per jaar en er was altijd wat mee aan de hand. Dat was het moment waarop we de koppen bij elkaar hebben gestoken en vanuit het onderwijs naar ICT zijn gaan kijken. We hebben alles wat we aan ICT en systemen hadden de deur uit gedaan en zijn opnieuw begonnen. Daar hoorden hele andere begrippen bij: openheid, vertrouwen, verantwoordelijkheid, creativiteit, samenwerking en vooral ook effectiviteit en urgentie. We zijn overigens niet met een uitgebreide notitie begonnen, maar met een tekening, waarin we de relaties hebben geschetst. En we leren nog elke dag.”

Wat is er veranderd?

“Allereerst moeten we de kloof tussen de school en de samenleving verkleinen. We leven nu eenmaal in een tijd waarin informatie overal aanwezig is. Dat betekent dat we de 19e eeuwse onderwijsstructuur moeten doorbreken, die op de meeste scholen nog steeds geldt. We selecteren nog steeds op wat kinderen niet kunnen. Daarom willen we de ontwikkeling van

kinderen veel meer personaliseren en daar hoort ook bij dat het beroep van de docent verder professionaliseert. In 2011 kregen alle leerlingen een eigen device en verdwenen gaandeweg alle computerlokalen en laptopkarren. Het hele gebouw is een leeromgeving en dat betekent dat leerlingen overal moeten kunnen leren. Ik zou de school phones en tablets niet verbieden, want dat zijn de communicatie instrumenten van deze tijd. Betrek ze dus bij je curriculum en dan bewerkstellig je dat ze nuttig gebruikt worden. Ten slotte zou ik schoolkantines met ongezond eten direct verbieden. Een duurzame samenleving is per definitie ook een gezonde samenleving.”

Hoe implementeer je een dergelijke visie?

“De kern is dat je ICT dicht tegen het onderwijsproces aan organiseert en dat betekent dat er een eerste lijn ondersteuning is waarbij in elke klas ten minste één iHelp is. Daarbij zijn de kernbegrippen urgentie, kennis, creativiteit en samenwerking. Elke leerling heeft een MacBook waarvan hij eigenaar en beheerder is. Het eigen boekenfonds staat als PDF op de MacBook. We voeren deze methode gefaseerd per leerjaar in, dus zonder pilotfase, anders blijf je experimenteren en onderzoek is er al genoeg gedaan. Je moet wel een totaalvisie hebben, anders ben je gaten aan het dichten. Allereerst hebben onze docenten een MacBookPro gekregen en zijn ze op cursus gestuurd. Het begrip ‘specifiek vakgebied’ verandert in ‘veranderbekwaamheid’. Volgens mij wordt het vak er weer interessanter door.”

Wat zijn de feitelijke inverteertheffecten?

“Los van het feit dat je meer bijdraagt aan de ontwikkeling van het kind en daar dus op ‘inverteert’ zijn we forse slagen aan het maken. Zo zijn we op weg om een papierloze school te worden, verminderen we onze printkosten en verbruiken we minder stroom. We zijn bezig het gebouw te optimaliseren, zodat de komende generaties leerlingen hier aan hun toekomst kunnen werken. We hebben een fikse besparing op ICT-kosten bereikt. Het mailverkeer vindt gestructureerder plaats en het huiswerk loopt via Schoolplein. We hebben een centrale aansturing van de digiborden, onze communicatie is er sprongen op vooruit gegaan en loopt via CLZ SchoolPlein. Dat is

▷



"Dankzij een betere inzet van technologie kan uiteindelijk ruimte ontstaan voor alles waar het in het onderwijs echt om zou moeten gaan."

een gesloten site, waarbij medewerkers en leerlingen snel naar de agenda, hun mail of naar documenten-beheer kunnen. Ook staan er handige links op en kunnen gebruikers er vragen stellen. We hebben een betere absentiecontrole en het schoolgebouw wordt effectiever gebruikt. We zijn er nog niet, maar er zijn al mooie resultaten bereikt. Zo hebben we al 35% van het onderwijsaanbod gedigitaliseerd. Er is meer afwisseling in werkvormen, doordat er meer in groepen en individueel wordt gewerkt en meer in projecten. We komen meer tegemoet aan individuele leerstijlen en creëren daarmee de voorwaarden voor personaliseren. Het wat, waarom en hoe staat nadrukkelijker centraal. Belangrijker nog: het werk is er veel leuker en interessanter door geworden. En wat eigenlijk heel bijzonder is: bij ons op school praat niemand meer over ICT."

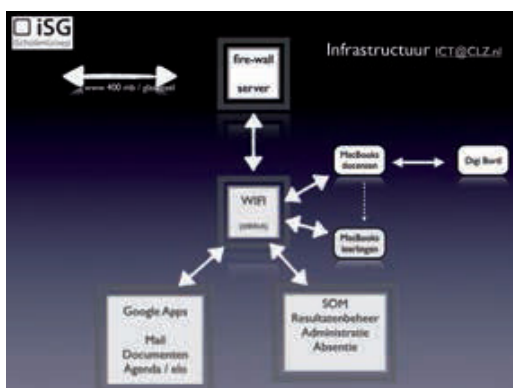
Hoe ziet de toekomst er volgens jou uit?

"In 2013 hielden we een enquête onder de ruim 100 docenten op onze school; niemand gaf aan nog terug te willen naar de oude tijd van het traditionele ICT-beheer. Ik ervaar elke dag weer dat door technologie beter in te zetten in het onderwijs de groeiende kloof tussen de school en de wereld buiten de school op een effectieve wijze kan worden verkleind. Dankzij een betere inzet van technologie kan uiteindelijk ruimte ontstaan voor alles waar het in het onderwijs echt om zou moeten gaan: creativiteit, samenwerking, zingeving, betekenis, zorg en zelfontplooiing.

Kortom; om het aanblazen van het vuurtje dat elk kind in zich draagt, in plaats van het elk jaar weer op dezelfde wijze vullen van flessen."

"Je ziet nu al dat het cognitieve aspect van het onderwijs steeds meer in een gestandaardiseerde vorm wordt uitbesteed aan de technologie. Het monopolie op kennisoverdracht verdwijnt meer en meer. Kennis wordt steeds goedkoper en is overal verkrijgbaar. Dat betekent niet dat de rol van de school is uitgespeeld. Het vormende en begeleidende aspect van het onderwijs zal in toenemende mate de toegevoegde waarde van de school gaan bepalen. Dat betekent dat er meer aandacht komt voor zorg en begeleiding en voor de fysieke ontwikkeling van het kind. Denk daarnaast eens aan burgerschapsvorming of het verbeteren van het oplossingsvermogen van kinderen. De school kan de creatieve vorming stimuleren, helpen bij de emotionele ontwikkeling, het kind leren samenwerken, de spreek- en schrijfvaardigheid verbeteren. En essentieel is de bijdrage aan zingeving en de levensbeschouwelijke vorming. Op al die aspecten is de school de community waarbinnen je 21st century skills bijbrengt. Maar voor alle duidelijkheid: "alles van waarde valt niet te digitaliseren." ◀

Van Kees van Domselaar verscheen recent het boek "Van struikelblok tot springplank. Over onderwijs en ICT". U kunt het bestellen bij Ten Brink Uitgevers, Meppel (www.tenbrinkuitgevers.nl), prijs: 9,95 euro. Meer informatie: www.clz.nl en www.ischolengroep.org.



Infrastructuur ICT CLZ

Belangrijke doelen vanuit het onderwijs

De ICT-revolutie heeft de banken, de luchtvaart, de industrie, de zorgsector en de detailhandel ingrijpend veranderd, maar wordt in het onderwijs vooralsnog maar beperkt ingezet om te standaardiseren taken over te nemen. Meestal blijft in Nederland de inzet beperkt tot digiborden en de aanwezigheid van enkele computers. Andere landen lopen op dit punt ver voor. Rapport WRR, naar een lerende economie. November 2013





SAMENWERKING BINNEN DE KETEN

Sport als aanjager voor een vitale samenleving

Het gesprek met directeur André de Jeu van Vereniging Sport en Gemeenten (VSG) levert een duidelijk perspectief op: Nederland moet veranderen op het gebied van sport en sportbeleving. Laat verenigingen vooral in hun kracht staan en zoek naar de kansen van een nieuwe ketenbenadering. Samen sta je sterker!

Waar ligt jouw passie?

“Iedereen heeft het over de kanteling, de nieuwe economie, of de participatiemaatschappij en dat voelt voor mij als thuiskomen. We kunnen meer met bestaande middelen doen en daarbij moet je gebruik maken van de intrinsieke kracht van mensen en organisaties. Mijn credo is dat je niet mee mag praten wanneer je ook niet met een alternatief komt. Dat hoeft niet met een revolutie, maar kan ook stapsgewijs. Ik ben naast directeur van VSG ook actief in de lokale politiek en ben één van de oprichters van de partij Nieuw Elan in Alphen aan den Rijn. Dat is nu de grootste partij en dan praat je wel over de 26^e gemeente met meer dan 106.000 inwoners. Het College wil vooruit kijken, door bijvoorbeeld de traditionele subsidies af te schaffen, maar tegelijkertijd financiële ruimte te bieden voor vernieuwing en nieuwe inzich-

werk in de wijken en kernen. Sport heeft een directe samenhang met andere beleidsterreinen die ook aan het schuiven zijn, zoals welzijn, zorg en onderwijs. Het belang van een ketenaanpak neemt toe, want alleen lukt het niet meer. Dat betekent dus niet de contributie van een vereniging omhoog brengen, omdat de gemeente wil bezuinigen, maar wel samen kijken waar de vereniging een toegevoegde waarde binnen het sociale domein kan leveren. We roepen al jaren dat sport en bewegen goed is voor je gezondheid en de sociale cohesie versterkt, alleen wordt vergeten om het aan al die andere partners in de keten te vertellen. De ontwikkeling binnen IKC's of de jeugdzorg bieden kansen voor de sport en vragen om maatwerk in het onderwijs. Een gezonde leefstijl wordt omarmd door de PO-raad en VO-raad, maar de discussie komt dan niet verder dan een derde uur gymles op school. In het buitenland heeft sport en bewegen wel een wettelijk kader en kan samenwerking beter afgedwongen worden, mede door de vaak erg lange afstanden tussen wonen en onderwijs. We doen het hier niet slecht, maar onze accommodaties worden slechter benut omdat we minder goed over het gebruik door andere partijen nadenken. Betrek de openbare ruimte erbij dan is een accommodatie meer een plek in de wijk, dan alleen een paar uur gym voor het onderwijs.”

“Partijen moeten vanuit hun core business leren om samen te werken.”

ten. Meedenken is het uitgangspunt en dat uitgangspunt kun je ook doortrekken naar VSG, die ook een transitie doormaakt. Ik ben al vanaf 2009 bezig met de vraag wat een koepelorganisatie van gemeenten op het gebied van sport kan bijdragen aan het totaal. Sport is het enige beleidsdeel zonder een wettelijk kader. Dat betekent dat alle gemeenten een eigen lokaal beleid hebben op het gebied van sport. Dat vraagt om maatwerk en daar heb je nieuwe oplossingen voor nodig.”

Hoe zie je die ontwikkeling?

“Het doel van VSG als platform is belangen te behartigen en kennis uit te wisselen. Daarin stemmen we onder andere af met VWS en NOC*NSF. Een aantal jaren geleden keken we nog heel functioneel naar ons werkveld, nu bieden we steeds meer lokaal maat-

Wat zijn de trends binnen het sportvastgoed?

“Veel gemeenten schrikken van de lage bezetting van velden en sporthallen, mede door de uitstroom bij sportverenigingen. Leden stoppen wanneer ze kinderen krijgen en veel jongeren stoppen als ze 14 of 15 jaar zijn. Mensen sporten nog maar 25% in traditioneel verband en 75% individueel en die trend zet door. Per saldo neemt het aantal leden van de verenigingen dus af. Je ziet dus dat de samenleving andere keuzen maakt, maar gemeenten en sportverenigingen vaak nog traditioneel denken. Ze kijken onvoldoende om zich heen. Gemeenten beginnen te begrijpen dat een gemiddeld sportpark met verschillende kantines en velden anders moet worden georganiseerd. ▶



Frisbee in de gymzaal, foto: Nijha

Is het aanvaardbaar dat alle competities op hetzelfde moment plaatsvinden en er heel veel maatschappelijk geld wegvloeit omdat de rest van de week de accommodaties leeg staan? Dat moet dus anders met grote gevolgen voor de organisatie en exploitatie van sport en dat leidt tot nieuwe ontwikkelingen. Je hebt de trend waarbij er rechtsreeks naar de gebruikers wordt verzelfstandigd, tot en met zwembaden toe. Dan slaat de gemeente de stap naar uitvoeringsorganisaties over. Maar je ziet ook dat gemeenten weer zelf het sportvastgoed bundelen, waarbij het eerder bij derden lag. Vaak om in de planning en hoeveelheid strakker te sturen. Als optimalisatie het doel is moet je kijken hoe je de benutting kunt opvoeren. Terughalen betekent meer sturing. Dat lijkt een tegengestelde ontwikkeling als je kijkt naar de decentralisatie in het sociale domein, maar is het toch niet, als je de keten er maar bij betreft.”

Waar liggen kansen voor ketensamenwerking?

“De gemiddelde vereniging betaalt minder dan de helft van de feitelijke kosten en de rest wordt gesubsidieerd. We verwarren de accommodatie vaak met de vereniging, die er gebruik van maakt. Vaak kan de vereniging niet mee in die ontwikkeling naar een open sportpark. Die willen toch het liefst het hek elke avond op slot doen en dat kunnen ze omdat in hun huidige vorm nog steeds gesubsidieerd worden door

de gemeente. Gemeenten moeten zich dus niet meer alleen focussen op het beheer van hun sportaccommodaties waar 80% van de middelen naar toe gaat. Misschien moeten we wel een ander soort bestuur hebben op de momenten dat de “traditionele vereniging” geen gebruik van de accommodatie maakt. Dan hoeft die sportclub zich niet in extremo uit te rekken. Als je meer gaat sporten en bewegen tijdens een dagarrangement zijn er voldoende sportaccommodaties beschikbaar. Rotterdam kent het project *bewegen naar werk* en organiseert dat bij sportclubs. Door heel simpel tegen een bal aan te schoppen en in een ritme te komen worden mensen weer naar de arbeidsmarkt geleid. Of wandelen met allochtone vrouwen vanuit de sportclub, waar je ook de kantine hebt en waar de kleedvoorzieningen zijn. Kijk naar de ontwikkeling rond wandelvoetbal waar in het kader van sportief oud worden een relatie met healthy aging ligt. Bij tennis zie je dat mensen vanaf 40 veel gaan tennissen, maar boven de 60 vanwege lichamelijke klachten stoppen. Zet daar dus preventief zorgbeleid op. Ouderen willen het liefst overdag op een hoog kwaliteitsniveau ontmoeten en recreëren. Je ziet dat steeds meer mensen fietsen met trapondersteuning. Waarom vertrekken ze niet samen vanaf de voetbalclub met aan het einde van de middag een hapje en een drankje in de kantine? Ouderen hebben overdag meer tijd en kunnen dan ook meer voor de club doen.



Foto: NISP



Wanneer partners binnen een keten inzien dat sportaccommodaties een belangrijke rol kunnen spelen om doelen binnen het sociale domein te behalen ligt er een basis om over ketenfinanciering na te denken.”

Wat zouden effectieve maatregelen zijn?

“De gemeenten geven samen 1,5 miljard euro aan sportaccommodaties uit en VWS nog eens 125 miljoen. Zet die bedragen eens af tegen de geldstromen rond cure en care waar 70 tot 90 miljard in omgaat en sport is een afrondingsgetal geworden. Het gaat er niet om wat sport kost, maar om wat het kost als

Dat zou een nieuwe richting vanaf mbo plus tot hbo min kunnen zijn met een combi van sporttechnisch en didactisch.”

Koppel naschoolse opvang aan de sport-BSO en maak dat aantrekkelijk. Als ik mijn kind om drie uur niet kan ophalen en de buurvrouw neemt het kind mee naar de sportclub is er geen opvang aanwezig, omdat die geen geld heeft om een professionele kracht aan te nemen. Ik vind het vreemd dat die fiscale maatregel voor kinderopvang niet ook voor sportaanbieders geldt. Dat sluit toch prima aan op wat de mensen zelf zouden willen? Als we niet nog niet verder willen ontgroenen moeten we denken aan de goede en makkelijke opvang en dat kan in samenwerking met de sportclub. Daarom zijn IKC's ook belangrijk en moeten we af van de traditionele basisschool. Het fiscaal aantrekkelijk maken van deze vormen van ketensamenwerking is een pure noodzaak om werknemers te faciliteren. Anders wordt het nog meer inzetten van tweeverdieners een utopie. Wanneer je vanuit het jaar 2025 denkt dan moet je beginnen om je infra, openbare ruimtes, plannings en organisatie in te richten en samenwerking daarbinnen te stimuleren. Omdat de betaalbaarheid van huidige structuren sterk onder druk staat is het nu een goed moment. Partijen moeten vanuit hun core business leren om samen te werken. Dan blijkt dat we geld genoeg hebben maar het nu een beetje vreemd uitgeven.”

“Het gaat er niet om wat sport kost, maar om wat het kost als we sport niet goed inzetten.”

we sport niet goed inzetten. Hier liggen kansen voor samenwerking met de sociale wijkteams en zorgaanbieders. Ik ben algemeen projectleider van het programma sport en bewegen in de buurt waar de buurtsportcoaches en combinatiefunctionarissen onderdeel van uitmaken. Daar hebben we er 2900 van met een budget van 58 miljoen euro op jaarbasis van VWS en OCW. Ze krijgen vanuit het rijk 40 % van het arbeidsloon en de gemeente organiseert die andere 60 %. Daar liggen kansrijke verbindingen. Als een buurtsportcoach rechtstreeks bij een sportclub betrokken wordt zie je dat hij vaak de rol van verenigingsmanager krijgt. Voor de accommodatie is dat goed, maar voor de samenwerking met andere beleidsterreinen vaak minder. De buurtsportcoach kan bijvoorbeeld prima als vakleerkracht opereren en een rol spelen voor verbindingen in de lijn van de gezonde leefstijl.



Kijk voor meer informatie op www.sportengemeenten.nl.



Omgevingspsychologie als leidraad voor ontwerpproces

Het optimaliseren van de fit tussen gebouw en gebruikers met behulp van omgevingspsychologie. Fiona de Vos over de kritische succesfactoren van een healing environment. Omdat een gebouw veel meer doet met de gebruikers dan we denken.

Fiona de Vos vertelt waarom ze omgevingspsycholoog is geworden: “Tijdens mijn studie Psychologie aan de Universiteit van Amsterdam (UvA) las ik een artikel over de impact van het ontwerp van een verpleegafdeling op het gevoel van veiligheid en geborgenheid van patiënten en op loopafstanden van personeel. Ik vond dat zo fascinerend, dat een ontwerp zo sterk het gedrag, de beleving en waarneming van mensen kan beïnvloeden, dat ik daar meer mee wilde. Na wat speurwerk kwam ik terecht bij de vakgroep environmental psychology van de City University of New York. Ik mocht daar een stage lopen en raakte betrokken bij een Post Occupancy Evaluation van een kinderziekenhuis. Dit is een methode om een gebouw nadat het in gebruik genomen is te toetsen op alle niveaus: technisch, functioneel, ruimtelijk en qua beleving, altijd vanuit het gebruikersperspectief. De directeur van het ziekenhuis, Bruce Komiske, wilde weten of wat hij samen met de architect bedacht had ook echt werkte voor patiënten, personeel en familie. Uit zo’n evaluatie kun je belangrijke lessen halen voor volgende gebouwen. Toen Bruce zijn tweede kinderziekenhuis in Westchester bouwde heb ik daar een voor- en nameting uitgevoerd in het kader van mijn promotieonderzoek. Een van de uitkomsten hiervan was een holistisch model voor healing environments. Met dit model kun je in kaart brengen in hoeverre verschillende aspecten van de fysieke en sociale omgeving bijdragen aan het welbevinden van het kind, ouders, bezoekers en personeel. Een healing environment is een omgeving waar onnodige stress wordt voorkomen door misfits tussen de gebruikers en de omgeving te minimaliseren en het gevoel van welzijn te optimaliseren. Inmiddels werk ik 20 jaar in dit vak en adviseer verschillende partijen, zoals (interieur) architecten, opdrachtgevers en eindgebruikers op dit gebied. Daarnaast ben ik gastdocent aan de UvA en de HKU. Het vak omgevingspsychologie zou verdwijnen aan de UvA maar wordt nu als keuzevak aangeboden. Vorig jaar zaten we al op 80 aanmel-

dingen waaronder veel bouwkundestudenten die willen leren wat de omgeving doet met waarneming, beleving en gedrag van mensen.”

MODEL ALS ONDERLEGGER

“Omgevingspsychologie is ontstaan vanuit de kloof tussen opdrachtgevers, architecten, eindgebruikers en de wetenschap: een gebied met veel ruis. Als omgevingspsycholoog bemiddel ik tussen deze partijen en breng ik kennis in over de interactie tussen het gebouw, de verschillende gebruikers en de omgeving. In het onderwijs bijvoorbeeld, kijken we wel naar zaken die van belang zijn voor studenten en docenten, maar doen we nog maar weinig voor ouders, bedrijven of de gemeenschap. Denk hierbij aan uitstraling, leesbaarheid en bereikbaarheid, oriëntatie, plekken voor ontmoeting, maar ook hoe je bedrijven kan aantrekken of relaties met de omgeving kan bevorderen. Het model is een soort onderlegger en brengt alle stakeholders in kaart, die per type organisatie verschillen. De feitelijke vertaalslag naar een specifieke organisatie is van veel factoren afhankelijk, maar wat mensen in de basis nodig hebben om zich goed te voelen is altijd hetzelfde.”

EERST PROFIEL BEPALEN

De opdrachtgever denkt al snel dat een architect weet hoe een ontwerp aansluit bij de gebruikers. Aan de andere kant gaat de architect er te gemakkelijk van uit dat een opdrachtgever een visie heeft en deze ook op alle aspecten kan vertellen. Een architect heeft over het algemeen geen kennis over het gedrag, de beleving en waarneming van de eindgebruikers van een gebouw. Een paar voorbeelden: ik hoor regelmatig architecten en opdrachtgevers stellen dat ruimten wit en neutraal moeten zijn omdat de mensen er zelf voldoende kleur aan geven. Daar ben ik het, zeker in de zorg, niet mee eens. Als je ouder wordt ga je slechter zien en heb je juist meer contrast nodig tussen wanden, vloeren en meubilair. Ook het belang van een goede akoestiek wordt vaak onderschat. Julian Treasure heeft een boeiende Tedtalk gegeven met als



"Het gaat vaak over gebouwen die pijn doen, die niet goed werken voor de gebruikers."

titel: "Why architects need to use their ears." Neem bijvoorbeeld de akoestiek in de gezondheidszorg. Op een intensive care zou het rustig moeten zijn, maar toch hoort een patiënt daar continu het lawaai van alle apparatuur. Daar word je niet sneller beter van. En in een klaslokaal zou de akoestiek zo moeten zijn dat je er geconcentreerd kunt werken en leren, en de docent zijn stem niet hoeft te verheffen om gehoord te worden. Daarnaast blijkt uit onderzoek dat kinderen met genoeg daglicht en een uitzicht beter leren. In Duitsland investeren verzekeraars in uitdagende buitenruimten omdat dat goed is voor de motorische ontwikkeling van kinderen. Doodsoorzaak nummer vier is dat we allemaal een zittend bestaan leiden. Voorkomen is dus beter dan genezen en daar heb je kennis voor nodig. Ik ben nu bezig met een groot project voor verstandelijk gehandicapten, waar vijf nieuwe locaties worden gebouwd. Vaak wordt de omgeving aangepast op het probleemgedrag, met als gevolg prikkelarme omgevingen. Maar dan verliest een deel van deze cliënten 's nachts het contact met zichzelf, omdat er te weinig prikkels zijn. Met lichtjes, kleine bewegingen als wiegen of schommelen of bepaalde geluiden zouden ze meer tot rust komen. Je moet dus in elke casus goed naar het profiel van alle gebruikers kijken, weten hoe ze werken en waar ze zich prettig bij voelen."

PIJN DOEN

Als omgevingspsycholoog heb ik mijn model inmiddels toegepast in diverse ziekenhuizen, maar ook in de ouderenzorg, psychiatrie, gevangenissen, bij kantoren, scholen en universiteiten. Het gaat vaak over gebouwen die pijn doen, die niet goed werken voor de gebruikers. Een veelgemaakte fout is dat er plekken gecreëerd worden zonder dat er een aanleiding is voor mensen om er naartoe te gaan. Grote lobby's, speelruimten, dagverblijven blijven dan leeg. Een kop koffie of een krant kan het verschil maken. Zo heeft de UvA bij de ontwikkeling van de Roeterseilandcampus grote kansen laten liggen. Dat complex moet het paradepaardje van de UvA zijn, maar ik vind het op belangrijke onderdelen onvoldoende geslaagd. Wat het hart van de campus had moeten worden, zit op

een ontoegankelijke plek in het gebouw, in een brug boven het water. Je moet dus weten dat het daar zit, want vanaf buiten is het niet herkenbaar. En om er te komen, moet je vervolgens het hele gebouw door, niet geholpen door de complexe en vaak onduidelijke routing. Onderwijs gaat voor mij over kruisbestuiving tussen docenten en studenten. Waarom zou je ze dan scheiden in een blauwe toren voor docenten en een gele voor studenten? In de grote collegezalen kan maar op een manier lesgegeven worden: de docent zendt en de studenten ontvangen. Waarom worden student en docent niet gefaciliteerd om op verschillende manieren te kunnen interacteren? *Dit gebouw is grijsler dan het kapsel van mijn oma*, staat op een flyer van de studentenraad die zich lang tegen het gebouw verzet heeft. Er is veel loze ruimte ("gemorste ruimte" aldus een docent) die ook ingericht had kunnen worden voor bijvoorbeeld toevallige ontmoetingen. Het gebouw weerspiegelt voor mij de onwetendheid van architect en opdrachtgever over essentiële kwaliteiten van onderwijsgebouwen.

HEALING OFFICE

"Zo moet je Het Nieuwe Werken ook niet als een format willen toepassen. 30% van de samenleving bestaat uit introverte mensen, die erg prikkelgevoelig zijn. Die willen niet de hele dag in een open kantoorruimte zitten, als er niet ook stilteplekken aanwezig zijn. Een mooie ontwikkeling is de healing office, zoals ingevoerd bij Google Office. Dat is een speels kantoor met verschillende soorten werkplekken, dat je stimuleert om te bewegen en gezond te eten. Je kunt er sporten en wanneer je overuren maakt krijg je een massage op kosten van de zaak. Als je om drie uur bedenkt wat je 's avonds wilt eten, hangt er om vijf uur een gezond voedselpakket voor je klaar. Een prachtig voorbeeld van hoe een omgeving meer kan zijn dan alleen een omhulsel van processen. Ik ben nu internationaal met vijftien landen bezig met generative space, het vervolg op healing environment. Daar gaat het nog meer om het betrekken van en inbedden in de gemeenschap. Hoe zorg je ervoor dat het niet alleen stedenbouwkundig klopt, maar dat bijvoorbeeld een school op natuurlijke wijze integreert met de samenleving en het bedrijfsleven. Veel gezondheidscentra en ziekenhuizen hebben een lobby die naar binnen is gericht: waarom leg je die niet veel meer naar buiten. Denk aan mensen die eenzaam thuiszitten, de relatie met gezond eten, het bieden van een informele ontmoetingsplek, het op een positieve manier versterken van de klantrelatie en natuurlijk aan nieuwe exploitatiemodellen. En bovendien neemt de strategische waarde van het vastgoed op deze manier ook toe. Er valt nog veel te verbeteren." 📍

📍 Voor meer informatie over Fiona de Vos en haar werk: www.studiodvo.com.





Maatschappelijk Vastgoed bestaat niet!

Trek de Barometer Maatschappelijk Vastgoed 2015 uit de kast en je ziet de naam van Jan Veuger. Deze lector Maatschappelijk Vastgoed aan het kenniscentrum NoorderRuimte van de Hanzehogeschool Groningen publiceert al jaren over alles wat met maatschappelijk vastgoed te maken heeft en de organisaties die zich er mee bezig houden. Tijd voor een goed gesprek met Schooldomein en de inzet van Jan Veuger belooft al veel: "Maatschappelijk Vastgoed bestaat niet."

Dus maatschappelijk vastgoed bestaat niet?

Jan Veuger: "Iedereen heeft een andere definitie van maatschappelijk vastgoed, maar maatschappelijk vastgoed bestaat inderdaad niet. Het gaat om het maatschappelijk ondernemen; wat wil je als organisatie bereiken en vervolgens komt de vraag hoe kan vastgoed daarbij ondersteunend zijn? En het geldt dan voor organisaties op het gebied van zorg, onderwijs, welzijn, overheid en corporaties. Er moet een maatschappelijke opgave zijn om mensen binnen een bepaalde doelgroep te huisvesten. Een corporatie levert woondiensten en daar heb je niet per se woningbezit voor nodig. Ok, voor een positie en invloed is bezit van vastgoed wel belangrijk om bijvoorbeeld herstructurering voor elkaar te krijgen en de primaire doelgroep te huisvesten. Dat roep ik al heel lang, bijvoorbeeld in mijn publicatie 'Maatschappelijk ondernemen met vastgoed' uit 2010 en mijn proefschrift in 2014 waarbij ik maatschappelijk vastgoed definieer vanuit de maatschappelijke opgave. Gemeenten noemen conform de spelregels van gemeenten al hun vastgoed maatschappelijk vastgoed, maar ook dat is onzin. Een parkeergarage is volgens mij commercieel vastgoed en verdwijnt een functie als kinderopvang uit een gebouw en komt daar vervolgens een advocatenkantoor dan is het geen maatschappelijk vastgoed meer terwijl het gebouw nog exact hetzelfde is." Promovendus Dirk Kootstra vult aan: "Als ik als taxateur naar de bekostigingssystematiek van de huisvesting van primair onderwijs kijk, dan steekt dat gek in elkaar. De waarde van het vastgoed heeft geen enkele relatie met de bekostiging ervan. Heel veel hangt af van politieke keuzes: "Hoeveel hebben we er voor over?"

We zijn dus vreemd bezig?

Jan: "Als je het vergelijkt met andere landen wel. In Scandinavië stelt men het kind centraal en vervol-

gens hoort daar een gebouw bij. Wij nemen vastgoed en de functie als uitgangspunt omdat het kennelijk in onze aard ligt om te regelen. Dat zie je ook in het zorgvastgoed. De Duitsers doen het vanuit hun cultuur heel anders; daar vang je je ouders op en anders probeer je dat in je eigen omgeving te regelen. Bij ons riep de staat dat je je tijdig moet inschrijven voor een verzorgingshuis. Zie het resultaat; veel huizen staan leeg. We zijn te ver doorgeslagen met het ontwikkelen van zogenaamd maatschappelijk vastgoed en het bepalen van functies. De oudere generaties wilden het allemaal dichtbij georganiseerd zien, maar maakte er vervolgens te weinig gebruik van. Bij de jongere generatie zie je al dat kwaliteit belangrijker is dan functionele bereikbaarheid en het gevolg is dat veel van maatschappelijk vastgoed onder druk staat. Dat betekent niet dat er geen gebouwen nodig zijn om maatschappelijk te ondernemen, maar de kern is ontmoeting en daar vind je elkaar, ook al noem je het nog een dorps huis. Dat zie je ook in leegstaande verzorgingshuizen, waar studenten gaan wonen in ruil voor een paar uur per week meehelpen. Zo ontstaat een nieuw soort diensteneconomie. Steeds meer mensen gaan individueler sporten en buitensporten. Je kunt je afvragen of je nog zoveel sporthallen nodig hebt. Dus ontstaan er andere businessmodellen, waarin mensen kunnen instappen en uitstappen. Dat betekent dat verenigingen ook moeten transformeren en zich bijvoorbeeld bewust moeten zijn van bijvoorbeeld de kostprijs van een sportveld. Het tarief dat ze moeten betalen is gemiddeld lager dan de kostprijs. Gemeenten en verenigingen moeten veel meer informatie uitwisselen, ook wat betreft de boekwaarde. De reële kosten bepalen vaak welke keuzen wel of niet te maken zijn. De verhouding tussen overheid en burgers verandert ook en indirect subsidiëren op een veld of gebouw gebeurt steeds minder. Ik vind elke keuze goed, als je het maar kunt uitleggen op basis



van duidelijke argumenten. Je moet de werkelijke kosten tegen de maatschappelijke opbrengst kunnen afzetten. ROC Leiden is misgegaan, omdat men dacht meer leerlingen te trekken door meer exposure met gebouwen. Legitiem, maar dan moet het wel effectief zijn en dat was het niet. Dirk: "Marketing is slechts één van de zeven manieren waarop vastgoed waarde aan een organisatie kan toevoegen. Zo is bekend dat een nieuw schoolgebouw leerlingen aantrekt maar je kunt je afvragen of een schoolbestuur een gebouw op die manier moet inzetten. De afstemming van de schoolgebouwen in Breda is een mooi voorbeeld van hoe het ook kan!"

Eigenlijk zijn we al heel lang risicovol bezig?

Jan: "De context bepaalt de behoefte en die kan in de tijd verschillen. Het enige wat je weet is dat het altijd over stenen en geld gaat. Dat geldt voor Albert Heijn die in pensioenen doet, maar ook verstand heeft van gebouwen en exploitaties. Zij realiseert zich als organisatie dat zij zowel de beleggings- als exploitatiefunctie in zich heeft en ook in die verschillende rollen moet sturen. Dat is bij een gemeente en bij een zorginstelling niet anders, alleen ligt de financiering anders. De hele omvang van het maatschappelijk vastgoed is omvangrijker dan de kantoor- en winkelmarkt, dus het gaat wel ergens over. Het voordeel van de crisis is dat we eindelijk de risico's in beeld hebben gekregen: waarom zouden gemeenten en maatschappelijke organisaties vastgoed in bezit willen hebben? Maar een kwart van de gemeenten doet aan risicomanagement blijkt ook uit de Barometer Maatschappelijk Vastgoed 2015. Kijk wat er gebeurt met V&D en wat de maatschappelijke impact is. Het gaat daarbij niet alleen om de exploitatie, maar vooral om de betekenis voor de omgeving. Ik ken een wethouder met drie zwembaden in zijn gemeenten. Tijdens een bijeenkomst stelde hij voor dat er één moest sluiten. Niemand reageerde en dan heb je een goed besluit genomen."

"Vastgoed heeft ook met emotie te maken. In de toekomst zal maatschappelijk vastgoed steeds meer onderdeel vormen van de reële economie, waarbij het aspect beleving steeds belangrijker wordt. Maatschappelijk vastgoed ontwikkelt zich steeds meer richting hospitality. De gebruiker staat centraal en van daaruit ontstaan nieuwe combinaties. Ik zie de grenzen tussen publiek en privaat vastgoed vervaagen. Het nieuwe gebouw van het dr. Nassau College in Assen kent inspirerende en uitdagende leer- en werkplekken en eilanden. Leren wordt steeds meer matches waarbij ontmoeting centraal staat. Het hoofdkantoor van de Rabobank of het gemeentehuis in Hoogezand hebben een grand café en zo zie je

"In de toekomst zal maatschappelijk vastgoed steeds meer onderdeel vormen van de reële economie."

allerlei nieuwe vormen op het grensvlak van publiek en privaat ontstaan. Je ziet dat veel gemeenten nog worstelen met deze ontwikkelingen. Een mooi voorbeeld is het Kulturhus in Borne. De gemeente wilde het Kulturhus niet meer subsidiëren, maar ook voorkomen dat de stichting over een paar jaar weer zou aankloppen. Dan moet je wel de ruimte bieden om zaken commercieel te doen, waardoor een nieuw business model ontstaat. Gemeenten vergeten vaak om van te voren na te denken wat de effecten van hun beleid zijn. Vergelijk het met proces van outsourcen; het gaat erom wat je er mee wilt en wat je ervoor terug krijgt. Buiten de deur plaatsen is niet zo moeilijk, maar het wordt lastiger wanneer je voorwaarden koppelt aan rendement. Als je dat niet lukt, moet je je afvragen of je het vastgoed en de financiering die eraan is gekoppeld niet los wilt laten om erger te voorkomen. Wij doen een rekenkameronderzoek voor vier gemeenten. Mijn eerste vraag is wat die gemeenten willen bereiken en hoe ze dat willen meten. De *hoe-vraag* kan per regio verschillen. Er zijn geen algemene lijnen te trekken. Noordoost Groningen werkt anders dan Utrecht en anders dan Limburg. Dat zijn totaal andere culturen en die gaan



anders om met het begrip gemeenschap en voorzieningen.” Dirk knikt: “Een bestuur in een krimpgebied heeft een heel andere opgave dan een bestuur in een stedelijk gebied. De betekenis van het gebouw neemt toe en misschien moet je besturen daarom meer zeggenschap over hun eigen vastgoed geven.”

Hoe ziet het nieuwe verdienmodel eruit?

“Het verdienmodel voor maatschappelijk vastgoed is dus steeds minder objectgestuurd en meer omgevinggericht, waarbij je grip moet krijgen op de verschillende variabelen, die contextafhankelijk zijn. Begin met de reële economie als uitgangspunt te nemen en werk aan een bekostiging en exploitatie die past bij je uitgangspunten. Je moet dus grip krijgen op de relatie tussen maatschappelijk rendement en bijvoorbeeld een huurprijsbeleid. Dat is niet altijd in euro's uit te leggen, maar wel in beweging en draagvlak. De gemeente Eindhoven probeert consequent vanuit dat maatschappelijk rendement te denken; is rendement meer sportende mensen of de bezettingsgraad van de sporthal omhoog? Het gaat erom dat je er wat van vindt en dat het daardoor meetbaar wordt. Hetzelfde geldt ook voor zorgvastgoed. Vanuit

onze verzorgingsstaat hebben we teveel vastgoed en dus geen portefeuille die bij de vraag past, dus moeten we verkleinen, flexibiliseren en naar de vraag transformeren. Je ziet dat buitenlandse beleggers geïnteresseerd zijn om in Nederland te investeren omdat wij een vergelijkbare transformatie ondergaan als bijvoorbeeld Engeland naar die transformatie van zorgvastgoed. De nieuwe modellen bestaan al in het buitenland. Wij worden ouder, willen allemaal zo lang mogelijk thuis wonen en krijgen een andere zorgvraag. Zorg gaat ook om boodschappen doen, op tijd de pedicure aan huis en faciliteren dat er ontmoeting plaats vindt. Daar hebben de mensen geld voor over. Zorgaanbieders moeten dus heel snel gaan bewegen en daar zit het vastgoed soms behoorlijk in de weg. Dat zie je ook in de jeugdzorg, waar nog meer instellingen gaan omvallen en heeft ook positieve effecten op bijvoorbeeld vastgoed en dat is goed. Als bomen in een bos willen groeien, moet je er ook een aantal snoeien. We zijn weer terug in de reële wereld.”

► Voor meer informatie: j.veuger@pl.hanze.nl en d.kootstra@pl.hanze.nl. Via Jan Veuger kunt u ook de barometer maatschappelijk vastgoed bestellen.



AAN TAFEL MET MEVROUW MEIJER

Elk gebouw verdient een tweede kans



Het was een mooie avond in het Leerhotel het Klooster in Amersfoort, waar betrokken studenten van MBO Amersfoort de verschillende gangen opdienden. En wat een unieke ambiance: een voormalig klooster dat nu een leerhotel, restaurant en vergadercentrum huisvest. Een perfecte plek om met Mevrouw Meijer te praten over haar passies: onderwijs en architectuur. En dat gebeurde tussen de gerechten door.

EEN AMUSE VAN STOOFPPEERTJE

Mevrouw Meijer bestaat overigens uit kunsthistoricus Wilma Kempinga en architect Tjeerd Wessel van Wessel van Geffen architecten. Wilma legt uit: “Mevrouw Meijer is een ideëel onderzoeksbureau dat de school-architectuur wil verbeteren. Wij vinden schoolgebouwen belangrijk, omdat kinderen er een groot en vormend deel van hun leven doorbrengen. Een school is niet zomaar een bedrijfsgebouw. De kwaliteit van een school is van grote maatschappelijke betekenis en daar hoort goede architectuur bij; een school hoort geen wegwerpgebouw te zijn. Ons onderzoek richt zich vaak op de renovatie, uitbreiding en transformatie van bestaande wederopbouwscholen (1950-1970) of zogenoemde bloemkoolscholen (1970-1985). We laten zien hoeveel toekomst er in het verleden zit. Veel naoorlogse scholen zijn sleets geraakt door het intensieve gebruik en ze worden niet altijd liefdevol behandeld. Maar als je ze afstof, wordt de schat die eronder ligt weer zichtbaar.” Tjeerd: “Ook doen wij samen met de TU Delft onderzoek naar de transformatie van ambachtsscholen. De TU heeft enkele Europese ambachtsscholen bezocht en nieuwe concepten uitgewerkt, en wij leggen de verbinding met de Nederlandse praktijk. Dit leerhotel hier is echt een bedrijf, waar studenten leren in de praktijk. Onlangs hebben wij in Amersfoort een bijeenkomst georganiseerd in een oude fabriek op een bedrijventerrein, waar BOL 1 en 2 mbo techniek is ondergebracht. Veel jongeren komen daar één dag in de week. En in Veldhoven staat het techniekhuis, een combinatie van

school, congrescentrum en museum. Zo’n combinatie met een gebouw met karakter is volgens ons ook onderwijskundig een verrijking.”

GEBAKKEN COQUILLES MET GEROOSTERDE BLOEMKOOL

Wilma: “In ons werk komen sommige thema’s telkens terug. Zoals het zorgvuldig omgaan en herwaarderen van bestaande gebouwen, en de school als ‘een wereld op zich’. Die thema’s werken we uit in de vorm van ontwerpend onderzoek aan de hand van een concrete casus. We nodigen talentvolle architecten uit en dragen onze bevindingen uit om kennis en debat te stimuleren. Mevrouw Meijer komt voort uit een project om hoogwaardige noodlokalen te ontwerpen voor Hoogvliet, Rotterdam (2002-2006). Het is een gegeven dat veel kinderen hun schooltijd grotendeels doorbrengen in noodlokalen. Dan moet je daar ook iets goeds van maken. We lieten architecten drie mooie ‘Schoolparasites’ ontwerpen, bedoeld voor muziek en dans, koken en eten, en individuele werkplekken. Ze zijn alle drie gebouwd bij scholen uit de jaren zestig. We hebben ons toen ook verdiept in de wederopbouwscholen zelf. Het is indrukwekkend om te zien hoe flexibel die scholen zijn, ze vangen al vijftig jaar veranderende onderwijskundige inzichten op. Het zijn heel gewone standaardscholen maar met een hoge kwaliteit, die ook voor de toekomst zijn waarde behoudt. Het is daarom onverstandig om alleen naar de economische levensduur te kijken als je over onderwijshuisvesting beslist. Er is een wereld te winnen ▶



door onderwijs en architectuur samen te brengen.” Tjeerd knikt: “Er wordt te beperkt op kosten gestuurd, terwijl het om de waarde gaat. Opgaven alsmaar vertalen in nieuwbouw was interessant toen de grond nog geld opbracht in combinatie met een goede locatie. Wij zeggen: gun een school een tweede leven. We hebben daarvoor vier argumenten. Een schoolgebouw heeft cultuurhistorische waarde en ook persoonlijke betekenis voor talloze leerlingen, ouders en oud-leerlingen. Deze scholen zijn functioneel gezien alleskunnners dankzij hun flexibele ontwerp en hun unieke, ruime lokalen; en ze zijn met beperkte ingrepen ook klaar voor het onderwijs van morgen. Ook vanuit duurzaamheidsoogpunt is behoud beter. Nieuwbouw mag dan energiezuiniger zijn, maar dat weegt niet op tegen de enorme belasting van energie en grondstoffen tijdens sloop en bouw. Tenslotte is er het financiële argument. Wij nemen in ons model alle kosten mee over de periode van dertig tot veertig jaar, dus zowel voor investering als exploitatie. Hoogwaardige renovatie of transformatie blijkt dan 10 tot 30 procent goedkoper dan vergelijkbare nieuwbouw.”

SCHARRELHOEN MET GROENE ASPERGES, GEFRITUURD EN EERST GEGRILD EN DAARNA IN DE OVEN GESCHOVEN

Wilma: “Ons rekenmodel, ontwikkeld door bouwkostenadviesbureau Winket, geeft inzicht in alle kosten, ongeacht of ze bij de gemeente of het schoolbestuur liggen. Zo kan een reële keuze worden gemaakt tus-

sen behoud/transformatie en sloop/nieuwbouw, op basis van een volledig beeld van de kosten. Intussen maken we de inhoudelijke keuzemogelijkheden inzichtelijk door drie architecten een studieontwerp te laten maken op basis van hetzelfde programma van eisen. Het zijn slimme en ervaren architecten, die echter nog nooit een school hebben gebouwd. Zo krijg je frisse en verrassende oplossingen waar de school haar voordeel mee kan doen.” Tjeerd knikt: “Zo’n ontwerpend onderzoek is overigens ook zinvol



als je nieuwbouw wilt. Een onderzoek duurt twee à drie maanden. We laten de school intensief participeren om de eisen en wensen scherp te krijgen, en om op de studieontwerpen te reageren. Zo krijgt de school een stoomcursus in de relatie onderwijs-architectuur, en de architecten krijgen de kans om zich in deze belangrijke ontwerp-opgave te verdiepen. Ze worden voor de studie betaald, zonder de garantie van uitvoering. Ook de buurt en de gemeente doen mee. Het is een vorm van toekomstgericht denken, om de schoolarchitectuur op een hoger peil te brengen. Zodat er betere antwoorden kunnen komen op de wezensvraag: 'Hoe kan ik het onderwijs van vandaag en morgen zo goed mogelijk in ruimten vertalen?' Scholen doen zichzelf tekort als ze deze eerste fase, van bezinning op wat je eigenlijk wilt, afraffelen of overslaan. "

TARTE TATIN VAN ANANAS MET VANILLEROOMIJS, KROKANTE ANANAS EN GEL VAN MINT

"Een mooi voorbeeld van ons werk vind je in de naoorlogse wijk Schalkwijk in Haarlem, een kracht-wijk met een herstructureringsopgave. De gemeente wilde de meeste wijk-scholen vervangen door een klein aantal brede scholen. Door de crisis veranderde het beleid. De gemeente vroeg ons de potentie van 14 bestaande schoolgebouwen voor de komende twintig jaar te onderzoeken. Hoe staan zij erbij? Wat is hun betekenis in de wijk? We hebben dat onderzocht samen met studenten van de TU Eindhoven. Wij stelden vast dat de scholen bouwkundig nog lang meekunnen. Ze kunnen bijna allemaal met bescheiden middelen up to date worden gebracht. Bovendien liggen ze prachtig centraal in hun wijk, vaak in een groenstrook. Als je ze sloopt en vervangt door multifunctionele clusters, dan haal je het hart uit de wijk. De nieuwe clusters zouden bovendien verder weg

liggen, zodat veel ouders hun kind met de auto naar school zouden brengen. We hebben de tijd genomen om met de schooldirecteuren te praten, en wat bleek: niemand zat te wachten op een brede school. De scholen hadden een eigen profiel en een vertrouwde plek in de wijk. Ze wilden wel samenwerken, maar niet in één gebouw. Clustering vonden ze niet aantrekkelijk vanuit het oogpunt van het eigen profiel en de onderlinge concurrentie. Bovendien werkt het in de praktijk ook niet goed, zeiden ze, met verwijzing naar een al bestaand voorbeeld in Schalkwijk, een gebouw met woningen, winkels en twee scholen. De gemeente Haarlem heeft de resultaten van ons onderzoek verwerkt in het nieuwe integraal huisvestingsplan. Elf van de veertien scholen kunnen met kleine ingrepen weer minstens twintig jaar mee. Voor de resterende drie scholen was de opgave ingewikkelder vanwege sterke groei of krimp; daar hebben we een ontwerpend onderzoek gedaan. Samenwerking hoeft niet in een brede school maar kan in de vorm van een 'brede groenstrook', adviseerden we. Een effect van ons onderzoek is dat de gemeente tien miljoen euro extra heeft uitgetrokken voor de scholen van Schalkwijk."

KOFFIEPARFAIT MET VANILLESCHUIM, DAARBIJ GESUIKERDE DONUT EN CHOCOLADEMOUSSE MET TIA MARIA

Wilma: "De rol van de architect wordt gemarginaliseerd in aanbestedingsvormen en dat is slecht voor het onderwijs en de architectuur. Wij willen laten zien wat architectuur kan betekenen voor de maatschappelijke opgave, juist in de beginfase. Door ons ontwerpend onderzoek zorgen we ervoor dat mensen – de school, de gemeente, de buurt, de ontwerpers, andere betrokkenen – veel tijd met elkaar doorbrengen. Omdat liefde altijd door de maag gaat, halen we de lekkerste taarten bij de beste banketbakker. Want we merken dat tijdens het eten veel zaken beter worden gedeeld: opeens begrijpt een schooldirecteur wat een rooilijn is en opeens begrijpt de stedenbouwkundige de waarde van een onderwijskundig concept. We zijn niet van de monumentenmaffia en we zijn niet tegen slopen, maar we vinden een gedegen onderzoek vooraf heel belangrijk en bepalend voor de latere keuzen. Terwijl veel maatschappelijk vastgoed zijn functie verliest, zoals kerken en postkantoren, blijven scholen onverminderd bestaan als cruciale plekken in de samenleving. Laten we dus zuinig zijn op onze schoolgebouwen. Ze vormen een belangrijk deel van de geschiedenis en van de toekomst, en dus van de continuïteit in de samenleving. Door concreet met een opgave bezig te zijn, gaan mensen zich bewuster op de toekomst richten. Dat maakt ons werk zinvol." 

 Mevrouw Meijer bestaat sinds 2009. Het bureau bestaat uit Wilma Kempinga en Tjeerd Wessel. Voor meer informatie kijkt u op www.mevrouwmeijer.nu.

"Hoe kan ik het onderwijs van vandaag en morgen zo goed mogelijk in ruimten vertalen."



Leren door te doen



Team Academy leert studenten wat werken is. Deze internationale school for entrepreneurship koppelt internationaal ervaring opdoen aan de meest uitdagende leeromgeving, misschien wel van heel Nederland.

Michel Arends is CEO van de Team Academy: “Het concept is twintig jaar geleden in Finland ontwikkeld door een marketing-professor die getrouwd was met een Olympisch sportcoach van het Finse bobsleeteam. *Ondernemerschap is ook topsport en high performance* was zijn overtuiging. Hoe kun je vanuit een persoonlijke ontwikkeling als team leren door samen te doen? Dus niet het bestaande paradigma volgen met aparte vakken voor economie, marketing en talen, maar skills ontwikkelen door te doen, waarbij theorie direct in de praktijk wordt getoetst en de praktijk weer om verdieping vraagt. Vergelijk het leerproces met een sportteam, dat een eigen sportcoach heeft en in vier jaar werkt aan de Olympische ambitie. In die vier jaar leer je alle facetten van het opzetten van een eigen bedrijf. Je persoonlijke ontwikkeling maak je door als teamlid en startend ondernemer. Zo ontstond het idee van de Team Academy.”

TEAMPERFORMANCE

“Team Academy is hier zeven jaar geleden door een groep ondernemers gestart. Marjolein en ik zijn na de verwerving van de accreditatie zomer 2015 met collega ondernemer en investeerder Joost van Rheenen ingestapt om Team Academy naar de volgende fase te brengen. Doordat we officieel geaccrediteerd zijn, komen onze studenten ook in aanmerking voor studiefinanciering bij DUO. Internationaal kent Team Academy twintig opleidingspunten. September 2016 startten we met onze Roemeense partners in Boekarest en de plannen zijn om voorjaar 2017 te starten in Zuid Afrika.” We willen de Team Academy verder professionaliseren en internationaliseren. Peer Stoop completeert ons MT als chief learning officer. Marjolein is de teamcoach en verantwoordelijk voor de teamperformance.” Marjolein: “Team Academy leidt in drie fasen op tot wat wij een interdependent professional noemen. Je bent vanaf je geboorte tot ongeveer je twintigste dependent. Dan wordt je interdependent en het hoogste niveau dat je kunt bereiken is

interdependent. Die ontwikkeling komt overeen met de zeven eigenschappen van effectief leiderschap van Covey (zie www.covey.nl).”

ONDERNEMERSCHAP ALS MINDSET

“We voeren het label ondernemerschap. Word je als ondernemer geboren of kun je het leren? Er zijn twee hoofdredenen waarom je ondernemer wordt; uit frustratie of uit passie. Beiden zijn prima. Wij geloven dat ondernemerschap een combinatie is van een mindset en een ambacht, dus je kunt het leren. Niet iedereen is een traditionele ondernemer, maar kan wel een ondernemende houding hebben. We gebruiken de term *corporate entrepreneur*. In de jaren 90 moest de manager ondernemer worden, maar vooral niet teveel ondernemend zijn. Door digitalisering en internationalisering zijn mensen veel meer gewend multidisciplinair en tijd en plaats onafhankelijk te werken. Daar hoort een nieuw soort ondernemerschap bij. Team Academy heeft wereldwijd twintig vestigingen en de meeste zijn verbonden aan een universiteit, die het concept als een nieuwe manier van leren omarmen. Bij Team Academy Nederland ga je in het tweede jaar naar Amerika en zo creëer je een wereldwijd netwerk, waar je op kunt bouwen. We werken met leerlijnen zoals leadership, entrepreneurship, creation and commercialization en teamperformance. Daar horen skills bij die geïntegreerd worden toegepast, zoals talen, communication skills, finance, law en presentation. Het is een brede opleiding, waarbij je je in het derde en vierde leerjaar gaat specialiseren. We volgen theoretische modellen en dat zijn niet de oude bedrijfskundige modellen. Dat komt mede door de digitale revolutie waarin we zitten, waardoor je snel simultaan moet kunnen schakelen. In het eerste jaar begint een student zijn of haar bedrijf, het tweede jaar ontwikkel je het verder, het derde jaar moet het bedrijf groeien en de potentie hebben om op te schalen en het vierde jaar gaat het integreren, evalueren en eventueel beëindigen. Na vier jaar verwerf je de geaccrediteerde graad van bachelor of business administration (bba) in entrepreneurship.” ➤



V.I.n.r. Peer Stoop, Marjolein Bakker, Michel Arends

Foto: Martijn Buskermolen



“Voor ons is de plek waar we zitten mede bepalend voor ons proces. In feite is er geen onderscheid tussen de plek en ons proces.”

LEARNING BY DOING

Marjolein: “Veel jongeren worstelen met de vraag wat hun doel is en hoe ze ergens aan kunnen haken. 50% sneuvelt in het reguliere HBO en iedereen probeert die uitval naar beneden te krijgen. Wij werken met maximaal vijftien studenten per groep en hebben twee eerstejaarsgroepen. Het curriculum is duidelijk, het project is duidelijk, maar je moet zelf ook aanpakken en op zoek gaan naar topics. Wij spreken studenten aan op hun ondernemerschap. We laten ze hun eigen passie ontdekken en nemen ze vervolgens mee in hun ondernemerschap. Die entrepreneuromgeving is de basis, van daaruit maak je projecten en werk je aan je curriculum. De teamcoach begeleidt het team. Dat is een cruciale taak. Gemiddeld is er twee dagen per week theorie en wordt er twee dagen aan het eigen bedrijf gewerkt en daar hoort ook geld verdienen bij. Twee jongens die met een eerdere opleiding gestopt zijn, zijn bij ons een eigen biermerk begonnen. Het eerste jaar moet het bedrijf € 1.500,- verdienen en dat bouwt zo op. Het gaat er niet om dat je een baantje hebt, je start een onderneming en zoekt iets wat schaalbaar is. We werken bewust in een team om te leren samen te werken. Je committeert je aan het project. Als je uitslaapt heb je ruzie met je teamgenoten. De peer pressure is behoorlijk. Problemen moet je samen oplossen, bijvoorbeeld door tot 10 uur 's avonds door te werken. Je kunt het de school van de toekomst noemen. We zijn erin gestapt om in de volgende generatie te investeren. “Wij zijn de huidige, jullie zijn de vorige generatie”, zei een student laatst tegen mij. En zo is het ook.”

INTERNATIONALE OMGEVING

Michel: “De samenleving verleeft de kick van het samen ontdekken en het leren door te doen. Vroeger bouwde je een boomhut in een bos. Door veel buiten te zijn ontdekte je alle facetten van het leven. Een schoolgebouw moet dat avontuur weer bieden. B. Amsterdam is een plek waar je alles kunt combineren; leren, werken, feestvieren en sporten. Het is de hele dag open; je kunt er eten en op de donderdagavond is er een student night. Wij zijn een geaccrediteerde bacheloropleiding en in onze accreditatie is het

ecosysteem van dit gebouw meegenomen. Voor ons is de plek waar we zitten mede bepalend voor ons proces. In feite is er geen onderscheid tussen de plek en ons proces. B. Amsterdam is een voormalig IBM gebouw, maar ook een building business; de brug tussen de corporate wereld en de startups. Het is een verzamelgebouw met een start up sfeer, waar je elkaars krachten gebruikt en waar netwerken wordt gestimuleerd. Het gebouw heeft vier verdiepingen waar van alles en nog wat gebeurt. Wij huren 500 m² en onze studenten hebben het volledig zelf ingericht. We runnen het als een bedrijf en een team heeft er zelfs een bedrijf op ontwikkeld, dat inrichting en rijdende plantenbakken levert. Deze omgeving is veilig en uitdagend. Hier kunnen ze leren wie ze zijn in een internationale omgeving. De aandeelhouders of de markt vraagt om snelle internationale competenties. B. gebouw is de brug tussen de corporate wereld en de start ups, waardoor je energie en de slagkracht bij elkaar brengt. De mensen die hier werken zijn geen docenten, maar field experts. Ze hebben een eigen bedrijf, weten wat kennis delen is en staan niet als een docent voor de klas. Met de fieldexpert praat je over wat goed en niet goed gaat, deel je de laatste inzichten en laat je best practises zien. Je hebt de maatschappelijke discussie hoe in 2032 de jongere vanaf nu moet kunnen functioneren. De school van de toekomst bestaat al, waarbij de local community en het bedrijfsleven de voorwaarden voor de inspirerende leeromgeving leveren. Op dat snijvlak vindt voortdurende kruisbestuiving plaats en creëer je een omgeving waarin projecten impact hebben. We nodigen vier keer per jaar grote internationale sprekers uit en veel internationale bedrijven hebben hier ook een kantoor, omdat ze bij de broedplaatsen van nieuw talent willen komen. Dat zoekt de generatie die hier op af komt en samen met en van experts wil leren. We merken dat bedrijven het leuk vinden om kennis te delen en energie te krijgen van de jongste generaties ondernemers. Je gaat in wezen terug naar de oude ambachtsschool en de meester-gezelverhouding.”

► Kijk voor meer informatie op teamacademy.nl. Om door B. building business Amsterdam geïnspireerd te raken kijkt u op www.b.amsterdam.



SCHOOLDOMEIN



Schooldomein is al 30 jaar een informatief en prikkelend medium voor de onderwijs-, welzijn-, sport- en zorgmarkt met informatie en praktijkvoorbeelden over zaken rond de infrastructuur, organisatie en huisvesting van instellingen.

Schooldomein richt zich op managers, bestuurders en beleidsmedewerkers en is bedoeld voor iedereen, die op het niveau van instellingen of bij de overheid betrokken is bij het vinden van oplossingen voor samenhangende vraagstukken in de non-profit en profit sector.

Het magazine Schooldomein wordt zes keer per jaar gratis naar alle onderwijsinstellingen, gemeenten, woningcorporaties, architecten en relevante marktpartijen gestuurd. Onze Facebookpagina heeft ongeveer 20.000 volgers. Daarnaast hebben we een levendige website en geven we regelmatig nieuwsbrieven uit. Dat maakt Schooldomein tot een sterk platform van waaruit we ook regelmatig expertmeetings en events organiseren.

Sibo Arbeek is al bijna 30 jaar hoofdredacteur en is actief in een aantal relevante landelijke netwerken.

Postbus 59112, 1040 KC Amsterdam

Telefoon: 06 22 26 77 95

E-mail: info@schooldomein.nl

Website: schooldomein.nl

ICSadviseurs werkt al ruim 60 jaar samen met opdrachtgevers en gebruikers aan de perfecte leef-, leer- en werkomgeving vanaf de visie tot en met de realisatiefase van projecten.

Wij leveren een creatief, op draagvlak gericht proces, met als resultaat een toekomstgerichte voorziening voor alle gebruikers. Strak geleid en resultaatgericht.

Wij ontzorgen, adviseren en ondersteunen vanuit de kaders die we samen bepalen. Ambities en oplossingsrichtingen verbeelden wij op heldere wijze, zodat alle betrokkenen de consequenties van keuzen en voorkeuren begrijpen en naar hun eigen situatie kunnen vertalen.

Vestiging Amsterdam

Zekeringstraat 46

Postbus 59112

1040 KC Amsterdam

Vestiging Eindhoven

Klokgebouw 263

6e verdieping

5617 AB Eindhoven

Vestiging Rotterdam

Van Nelleweg 1

Unit 2.3

3044 BC Rotterdam

Vestiging Zwolle

Burg. Drijbersingel 25R

Postbus 652

8000 AR Zwolle

Website: icsadviseurs.nl