

KOERS HOUDEN

**leidraad
adaptief
ontwikkelen**

deel 1

METHODIEK

KOERS HOUDEN

leidraad adaptief ontwikkelen

deel 1

METHODIEK

Peter van Assche (bureau SLA), Marieke Berkers en Vincent Kompier

In opdracht van
Bureau Marineterrein Amsterdam

Amsterdam, december 2016

INHOUD

5	Voorwoord
7	Adaptief ontwikkelen doe je samen.
9	Hoe ontwikkelen? Keuzes maken.
13	Vier principes van adaptief ontwikkelen.
17	Wat kunnen we leren van succesvolle, adaptieve steden?
26	Noten
27	Bibliografie
30	Colofon

VOORWOORD

Na 300 jaar geslotenheid kun je anno 2016 via vier verschillende ingangen het Marineterrein betreden. Iedere manier is kenmerkend voor de verschillende karakters van het terrein. Allereerst de poort aan de Kattenburgerstaat, vlakbij het spoorviaduct. Hier scheidt een hoog, zwart en streng hek de openbare straat van het Marineterrein. Dit is de ingang waar alleen mariniers en marine-gerelateerde zaken naar binnen mogen. Als burger heb je er niets te zoeken.

De tweede ingang is de ingang in het midden van de Kattenburgerstraat. De twee poortgebouwtjes zijn elkaars tegenpolen: aan de ene kant het gesloten gebouwtje van architect Hans Tupker, dat met zijn baksteenfaçade goed aansluit bij de oude muur. Aan de andere kant het metalen en glazen entreegebouw van Benthem Crouwel Architecten. Deze poort geeft enerzijds toegang tot het openbare gedeelte van het Marineterrein en anderzijds aan het afgesloten gedeelte. Een derde ingang is de meest pittoreske: het poortgebouw in de oude muur rondom het Marineterrein. Via deze poort betreed je de voorwerf; het meest oud lijkende deel van het terrein. Prachtige bomen, groen, een fontein: een wereld op zich die je de drukte van de Kattenburgerstraat en de rest van de binnenstad direct doet vergeten. De vierde ingang is het meest nieuw en daarom het minst bekend. Dat is de entree vanaf de Dijkgracht. Via de tijdelijke Commandantsbrug kom je het Marineterrein binnen, quasi via de achterdeur. Ook hier is het contrast groot met aan de ene kant een oud en aan de andere kant een nieuw gebouw.

De verschillende poorten en de manier waarop je via deze ingangen het Marineterrein betreedt geven goed weer hoe de status quo van het terrein beleefd wordt. Oud naast nieuw, mooi naast utilitair, drukte naast rust. Deze contrasten markeren het terrein en werpen hun schaduw vooruit: omgaan met het verleden betekent ruimte bieden voor de toekomst.

Inmiddels worden de ingangen steeds vaker begaan. Vanaf het eerste uur dat de poorten van het Marineterrein werden opengesteld voor het algemeen publiek begon ook de ontwikkeling van het terrein. Er werden innovatieve bedrijven op het terrein gevestigd en er vinden volop evenementen plaats. De toekomst is dus allang begonnen. Maar hoe nu deze beweging koersvast voort te zetten in de nabije toekomst?

De schaa sprong in groei die met het geheel publiek geraken van het terrein in 2018 aanstaande is, vraagt om een het maken van een keuze voor een passende ontwikkelstrategie voor de komende jaren. Deze Leidraad Adaptief Ontwikkelen verkent de keuze om de ontwikkeling van het Marineterrein op adaptieve wijze aan te pakken: geleidelijk, op basis van waarden, en met reactievermogen.



↑ De 'Machines de l'île' zijn monumentale mechanische structuren in de vorm van dieren zoals een olifant, naar ontwerp van François Delarozzière en Pierre Orefice. De beesten fungeren als opvallend logo voor de plek en voor de aanpak van ontwikkeling (langzaam zich bewegend door de tijd en over het terrein).

ADAPTIEF ONTWIKKELEN DOE JE SAMEN

Aanleiding

Het inhoud geven aan een adaptieve wijze van denken bij ontwikkeling van het Marineterrein is bestuurlijk vastgelegd in de bestuursovereenkomst van 2013. De ministeries en de gemeente Amsterdam staan een nieuwe aanpak voor die ze als volgt omschrijven: 'De ontwikkeling van het terrein zal geleidelijk gaan. (...) De waardeontwikkeling wordt gezocht in het gebied als geheel en beperkt zich niet tot de waardeontwikkeling van de afzonderlijke vastgoedobjecten. (...) De werkwijze bij de Ontwikkelingsstrategie is die van een geleide organische ontwikkeling. Het concept voor het gebied functioneert als een kompas en als stip op de horizon. Er ligt geen eindbeeld vast.'¹

Dit geleidelijke, adaptieve proces dient nog wel handen en voeten te krijgen. Wie aan tien mensen vraagt wat adaptief ontwikkelen precies betekent, krijg namelijk tien verschillende antwoorden. Een overall theoretisch kader voor adaptief ontwikkelen ontbreekt. Het is dus zaak duidelijkheid te scheppen over wat wij bedoelen met adaptief ontwikkelen.

Leeswijzer

De leidraad bestaat uit twee delen: Deel 1 geeft vanuit een inhoudelijke motivatie een theoretisch kader met definitie, aanpak en motivatie voor adaptief ontwikkelen. Deel 2 biedt de concrete toepassing van de methodiek op case Marineterrein.

Hoofdstuk Hoe ontwikkelen? Keuzes maken geeft inzicht in de ontstaansgeschiedenis van adaptief ontwikkelen en omschrijft nut en mogelijkheid te kiezen voor een andere wijze van ontwikkelen dan meer traditionele wijzen zoals masterplan-plannen. Het hoofdstuk Vier principes van adaptief ontwikkelen presenteert de definitie en de principes van adaptief ontwikkelen. Dit hoofdstuk biedt tevens inzicht in het dynamisch verloop van het ontwikkelproces. Deel 1 sluit af met het hoofdstuk Wat kunnen we leren van succesvolle, adaptieve steden? In ontwikkeling zijnde of gerealiseerde referentieprojecten geven inzicht in de reikwijdte van adaptief deken. Voor elk voorbeeldproject worden aanbevelingen opgesomd voor het Marineterrein.

In deel 2 komt de case Marineterrein uitgebreid aan de orde. De informatie in hoofdstuk De toekomst is al begonnen. Traditie en vernieuwing als basis voor de toekomst van het Marineterrein benadrukt het belang van het maken van ruimte voor reactievermogen in het ontwikkelproces. De Case Study: Adaptief Masterplan voor het voormalig Marineterrein in Amsterdam geeft een uitwerking van adaptief ontwikkelen voor het Marineterrein. Hier worden

onder meer de volgende vragen beantwoord: Op basis van welke waarden kun je het Marineterrein ontwikkelen? Hoe ga je concreet aan het werk? Hoe houd je koers bij ontwikkelen? Wat zijn de gevolgen van adaptief ontwikkelen voor het Marineterrein? Wat zijn de next steps voor ontwikkeling op korte termijn?

Met dank aan

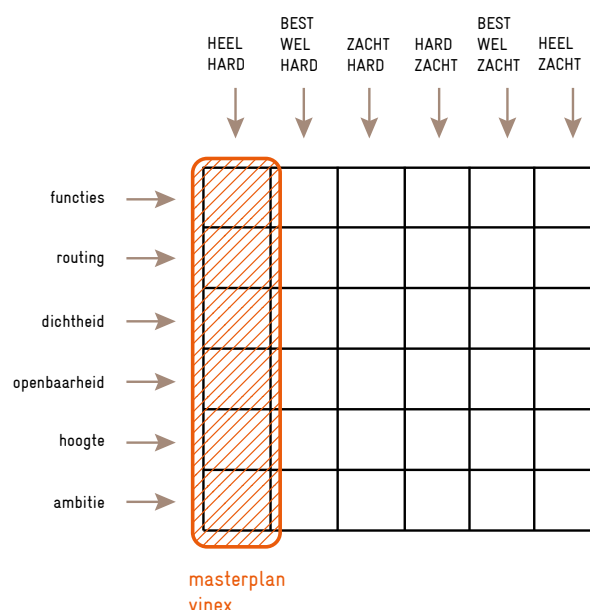
Deze handleiding is het synergetisch product van heel veel slimme geesten. Het denken over adaptief ontwikkelen heeft de laatste jaren steeds meer vorm gekregen door (academisch) onderzoek, ontwerpend onderzoek en door de handen spreekwoordelijk vuil te maken tijdens ontwikkelingen in het veld. We hebben in deze publicatie al deze kennisvelden verkend. Het boekje is dus ontstaan door middel van tomeloze brain-picking. Aan het einde van de publicatie treft u een lijst gebruikte literatuur aan. Halverwege het boekje passeren een aantal best-practices de revue. Hier noemen we een aantal namen van sleutelpersonen die gedurende workshops, gesprekken en presentaties die op en rond het Marineterrein plaatsvonden meedachten over principes en meerwaarden van adaptief ontwikkelen en/of ons inspireerden verder en vooral dieper door te denken: Luca Aarden, Esther Agricola, Pallas Agterberg, Floris Alkemade, Jurgen Bey, Renée van Bommel, Errik Buursink, Joktan Cohen, Stephen Covey, Paul Diercks, Pieter Dijkmeester, Kor van Dijk, Maarten Engelberts, Lena Euwens, Anikka Fulop, Andries Geerse, Paweł Góral, Amma Grapperhaus, Willie de Groot, Rindert de Groot, Agniet Helmens, Stephen Hodes, Evert van der Hoek, Jord den Hollander, Maurits de Hoog, Joey Hullegie, Liesbeth Jansen, Hanneke Kijne, Pieter Klomp, Maarten Kloos, Christiaan Kwantes, Wim van der Lee, Joris van Maastrigt, Thijs Meijer, Veronika Meijer, Gerard Menkhorst, Paul Meurs, Tom Nieuwenhuijsen, Flora Nycolaas, Erik Pasveer, Maarten Pedroli, Gert-Joost Peek, Pierre van Rossum, Ton Schaap, Jeroen Slot, Patrick Spaans, Maaïke Stoop, Farid Tabarki, Iris Thewesen, Gert Urhahn, Marjorie Verhoek, Joanne de Vink, Hylke Gustaaf Visser, Koen Vollaers, Herman Wagter, Guido Wallagh en Byril Willemsen.

HOE ONTWIKKELEN? KEUZES MAKEN

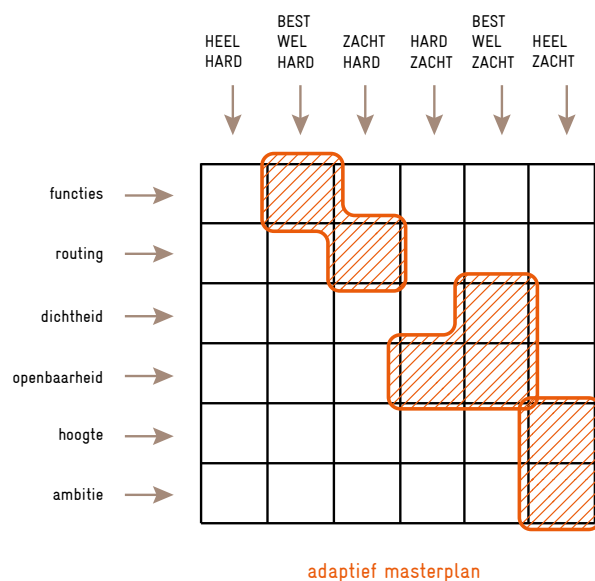
'Een stad is meer dan een plaats en ruimte, het is een drama in tijd,' schreef de Schotse planner Patrick Geddes meer dan 100 jaar geleden in zijn boek *Cities in Evolution*.² Het is weinig verrassend dat Geddes de koppeling stad en evolutie maakt. Hij was naast planner bioloog. Evolutie beschouwde hij als een proces dat zich ontrilde, meer gestuurd door coöperatie dan door competitie. Hij zag de stad als een organisme, de ultieme fysieke expressie van sociale eenheid en evolutie.³ Aan stadsplanning doen betekende "morrelen" aan de evolutie, aan de bestaande fysieke stad die altijd in beweging is.

Wie voornemens is een bepaald stuk stad of landschap te ontwikkelen kan kiezen hoe dat proces vorm te geven. Ontwikkelen - het in tijd en ruimte gestuurd laten groeien van een bepaald stuk stad of landschap - kan op verschillende wijzen aangepakt worden. Het ontwikkelproces zou je grofweg in vier fasen kunnen onderverdelen: initiatief, voorbereiding, uitvoering en gebruik. Als betrokkene in het ontwikkelproces kun je keuzes maken over de mate en snelheid van sturing, de aspecten waarop je stuurt (bijvoorbeeld functies, inrichting van de ruimte, kwaliteit) en de mate van adaptiviteit die je in het proces brengt.

Ter illustratie van de verschillen in keuzes is het interessant twee uitersten in ontwikkelaanpak naast elkaar te zetten: masterplan-ontwikkelen en adaptief ontwikkelen. Bij masterplannen definieert de ontwikkelaar in de fase van voorbereiding hoe het plan er wat functie, programma en ruimtelijke inrichting uit gaat zien. Dat masterplan vormt de stip op de horizon. Er wordt een tijd van ontwikkelen vastgesteld waarin gestelde doelen bereikt moeten zijn en de ruimte van een fysieke inrichting en een programma is voorzien. In een dergelijk sterk gestuurd proces is weinig ruimte voor adaptiviteit. De zekerheid die een masterplan lijkt te bieden kan haar sterke kracht te zijn, maar blijkt even zo vaak schijnzekerheid te zijn.



De ideeën van Geddes komen dicht bij wat wij nu adaptief ontwikkelen noemen. Een manier van ontwikkelen die momenteel in de belangstelling staat, maar dus zeker niet nieuw is. Bij adaptief ontwikkelen definieert de ontwikkelaar in de fase van voorbereiding nog niet precies hoe het plan er wat functie, programma en ruimtelijke inrichting precies uit gaat zien. Wel definieert hij in de fase van voorbereiding waarden waarop hij gaat sturen. De waarden zijn fundamentele, gemeenschappelijke ideeën die het richtsnoer voor denken en handelen vormen tijdens een ontwikkeling. De tijd van ontwikkelen wordt niet per se vooraf strak vastgesteld. Vaak werkt men met fasen waarin steeds per fase verschillende doelstellingen gerealiseerd kunnen worden. De waardenset vormt de stip op de horizon. Met de set waarden kun je een ontwikkeling sturen en koers houden. Omdat het plan in de fasen van initiatief, voorbereiding en uitvoering ruimtelijk-fysiek en programmatisch niet vast ligt ontstaat reactievermogen in de ontwikkeling. Tijd oftewel de traagheidsfactor speelt daarbij een cruciale rol. Wanneer bijvoorbeeld de maatschappelijke, economische, juridische of politieke context van een ontwikkeling verandert, kan een plan gemakkelijk bijgestuurd worden. Daardoor kan een plan meebewegen met de tijd. Intelligente verandering is dus de constante in een adaptief ontwikkelproces. Vanwege die veranderkracht is het resultaat meer divers dan bij plannen waar vooraf de tijd is vastgezet, zoals bij masterplannen. Dit geeft de stad ruimte om zich in de loop van de tijd aan te passen aan veranderende omstandigheden en komt haar diversiteit als geheel ten goede.



Ondanks de eeuwenoude leeftijd van de methodiek adaptief ontwikkelen was hij lange tijd uit beeld. De huidige belangstelling voor adaptief ontwikkelen werd ingegeven door de economische crisis die in 2008 inzette. Toen was het experimenteren met andere ontwikkelmethoden dan masterplannen vaak een antwoord op de sterk verslechterde markt. De crisis zorgde voor een vermindering van financiële armslag van gemeenten, ontwikkelaars en corporaties en bracht een noodzaak tot bezuinigen en het verlagen van risico's. In de praktijk ging men vooral op zoek naar

manieren om de enorme voorinvesteringen die het aloude ontwikkelen kenmerkten deden verminderen. De term organisch ontwikkelen kwam op als toverwoord. Organisch ontwikkelen behelste veelal een manier van werken waarbij een grote ontwikkeling in (financieel) behapbare stukjes werd verdeeld. De vraag naar nieuw vastgoed was vaak nog altijd groot, maar deze werd in veel kleinere mate geëffectueerd, waardoor bouwveloppen kleiner werden. Tegelijkertijd zorgde het organisch ontwikkelen in de praktijk ook voor een sociale omwenteling: de opkomst van de zelf organiserende burger en het beter voldoen aan de vraag van de eindgebruiker.

Nu het experimenteren met verschillende wijzen van ontwikkelen vaker voorkomt is het gemakkelijker de potentie(s) en meerwaarde(n) van andersoortige ontwikkelvormen te benoemen. De publicatie *Vormgeven aan de spontane stad van het Planbureau voor de Leefomgeving* en ontwerp bureau *Urhahn Urban Design* geeft bijvoorbeeld inzicht in belemmeringen en kansen voor organische herontwikkeling. De opstellers van het document doen de belangrijke oproep 'dat we in sommige gevallen ten principale moeten kiezen voor een andere vorm van stedelijke ontwikkeling of gebiedsontwikkeling. (...) Organische ontwikkeling als mainstream en niet als exotische variant of tijdelijk oponthoud van de staande praktijk.'⁴ Organisch ontwikkelen wordt dan als volgt gedefinieerd: 'Een optelsom van relatief kleinschalige (her)ontwikkelingen, met een openeindeproces zonder blauwdruk, waarbij ontwikkeling en beheer door elkaar lopen, met een dominante rol voor de eindgebruikers en een faciliterende rol voor de overheid.'⁵

De laatste jaren is het bijvoeglijk naamwoord adaptief in het vernieuwingsdebat rondom ontwikkelen in populariteit toegenomen. Het begrip adaptieve ontwikkeling is in 2014 door Wouter Jan Verheul en Tom Daamen, beide werkzaam aan de TU Delft, dieper en breder inhoud gegeven. Het tweetal ontwikkelde een 'handelingshandelingsperspectief' waarbij het niet gaat om 'maakbaarheid', maar om 'haakbaarheid'.⁶ Verheul en Daamen: 'Een 'emergente adaptieve strategie' wordt niet gemaakt vanaf de tekentafel, maar ontstaat tijdens de praktijk van projectontwikkeling vanuit een omgevingsbewuste, verbindende en reflectieve houding'.⁷ De onderzoekers geven een belangrijke reden de term adaptief of emergent ontwikkelen te gebruiken. Ze ontwaren in het overheidsdiscours over de participatiesamenleving een retoriek waaruit een 'opmerkelijk geloof in de realiseerbaarheid van beleidsambities' spreekt.⁸ 'Opvallend is dat een overheid die niet meer in maakbaarheid gelooft, veronderstelt dat de maakbaarheid, mits in handen gelegd van de maatschappij, wel perspectief biedt,' aldus het tweetal.⁹ Voorbij treden aan dat valse maakbaarheidsgeloof betekent kijken in de praktijk hoe stedelijke strategieën kunnen worden aangehaakt op initiatieven die ontstaan vanuit de markt en het maatschappelijk middenveld.

Vier principes van adaptief ontwikkelen:

**1. Adaptief ontwikkelen
richt zich op het realiseren
van waarden**

**2. Adaptief ontwikkelen
helpt om koers te houden**

**3. Adaptief ontwikkelen
zorgt dat je flexibel in kan
springen op veranderende
omstandigheden**

**4. Adaptief ontwikkelen
stimuleert innovatie**

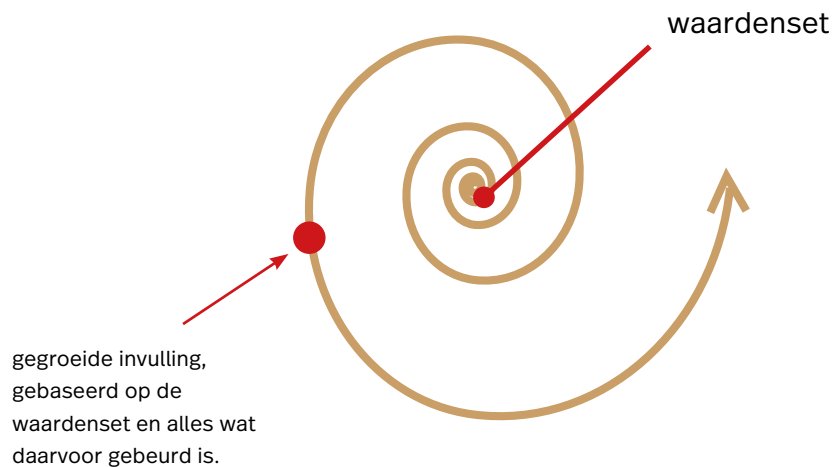
VIER PRINCIPES VAN ADAPTIEF ONTWIKKELEN

Alice came to a fork in the road. 'Which road do I take?' she asked. 'Where do you want to go?' responded the Cheshire cat. 'I don't know', Alice answered. 'Then', said the cat, 'it doesn't matter.' (Alice in wonderland of Lewis Carroll)

Definitie

Adaptief ontwikkelen is geleidelijk ontwikkelen op basis van waarden en met reactievermogen.

1. Adaptief ontwikkelen richt zich op het realiseren van waarden



Bij een ontwikkeling worden bijvoorbeeld de volgende waarden gedefinieerd: **Verbinding, focus en vernieuwing**. Een afgeleide waarde kan zijn: **'De gezonde stad'**. Een van de gekoppelde condities luidt: **'De wijk is autovrij'**. Dat is een duidelijke "regel". Maar toetsing van de regel gaat altijd via de (afgeleide) waarde. Mochten auto's in de toekomst geen problemen meer opleveren voor de gezonde stad, dan zou dat reden kunnen zijn de conditie te laten varen.

Adaptief ontwikkelen richt zich op het realiseren van waarden die richting geven bij het vormen van inhoud en proces. Waarden zijn fundamentele, gemeenschappelijke ideeën die het richtsnoer voor denken en handelen vormen tijdens een ontwikkeling. Waarden geven inhoud aan de vraag: 'hoe willen we op een specifiek te ontwikkelen plek samenleven?' Waar een masterplan vaak te eng antwoord geeft op deze vraag en met een nadruk op een ruimtelijk perspectief, geeft het ontwikkelen op basis van waarden de mogelijkheid beter sociale, economische en culturele aspecten van het gewenste samenleven te borgen tijdens een ontwikkeling.

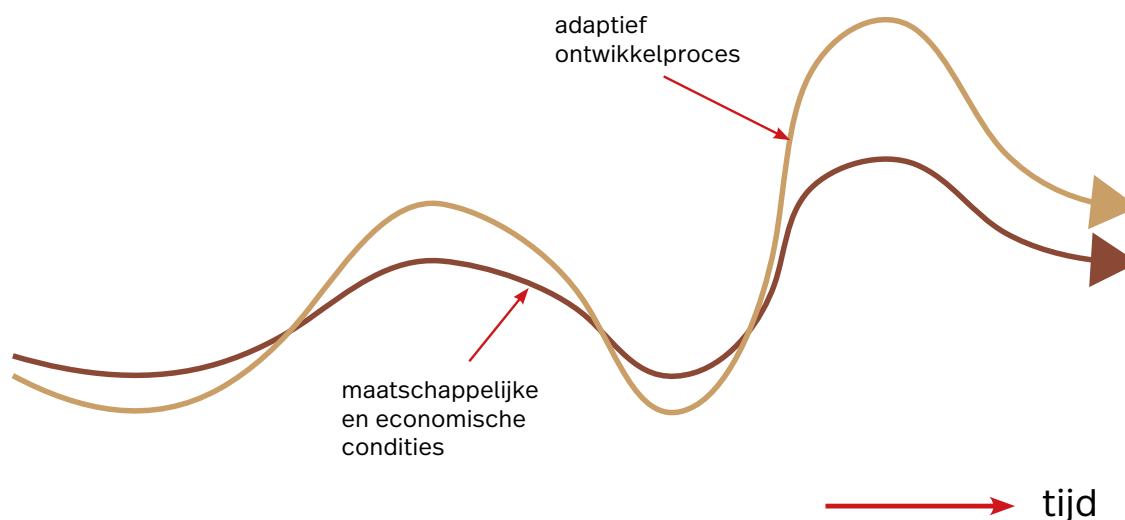
Waarden kunnen gepaard gaan met afgeleide waarden. De waarden kunnen zo geladen worden met een meer concrete invulling. Deze concretiseringsslag heb je nodig om een paar jaar vooruit te kunnen kijken. Conditie vormen de concrete "spelregels" waar iedereen zich aan moet houden tijdens het ontwikkelen. Ze helpen bepalen waar initiatieven van nu

aan moeten voldoen. De condities zijn direct gekoppeld aan een waarde en afgeleide waarde; ze voeden dus als het ware een waarde. Om de paar jaar zullen omstandigheden en daarmee ook de condities (kunnen) veranderen. Een welkome flexibiliteit, want iedere tijd kent zijn eigen concretisering van de waarden-set.

Doel van het definiëren van waarden en condities is het gezamenlijke formuleren van doelstellingen die gelden als uitgangspunt van de ontwikkeling. Ze spelen ook een belangrijke rol bij het delen van ambities met de stad en betrokkenen van de ontwikkeling.

Waarden en condities spelen een belangrijke rol spelen bij het delen van ambities met de stad en betrokkenen van de ontwikkeling.

2. Adaptief ontwikkelen helpt om koers te houden

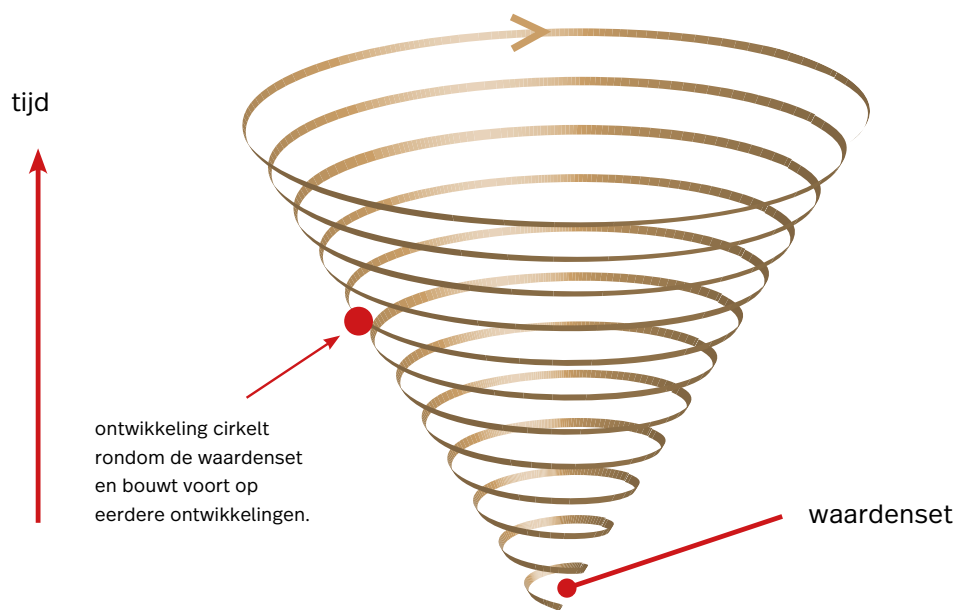


Op het waarborgen van waarden en condities kun je sterk sturen. Door te werken met waarden houd je koers en kun je goed uitleggen wat het inhoudelijk eindbeeld van een ontwikkeling gaat zijn: een leefomgeving die voldoet aan jouw set nauwkeurig geformuleerde waarden. Adaptief ontwikkelen betekent dus niet hetzelfde als niet-kiezen en niks-doen. Je kunt vanwege de set waarden juist steviger koers houden dan bij de methodiek van masterplannen. Adaptief ontwikkelen geeft je meer kans een goede balans te verkrijgen op ruimtelijk, programmatisch en functioneel niveau. Bovendien biedt het adaptief denken de mogelijkheid tot een ruimtelijke en programmatische doorontwikkeling van reeds aanwezige kernkwaliteiten. Daardoor kun je ongewenste fragmentatie die ontstaat door onverwacht wisselende omstandigheden in een ontwikkelgebied voorkomen.

Met een adaptief ontwikkelproces houd je steviger koers dan bij de methodiek van masterplannen.

Bij adaptief ontwikkelen staat niet de ruimtelijke invulling van een gebied centraal, maar het borgen van waarden.

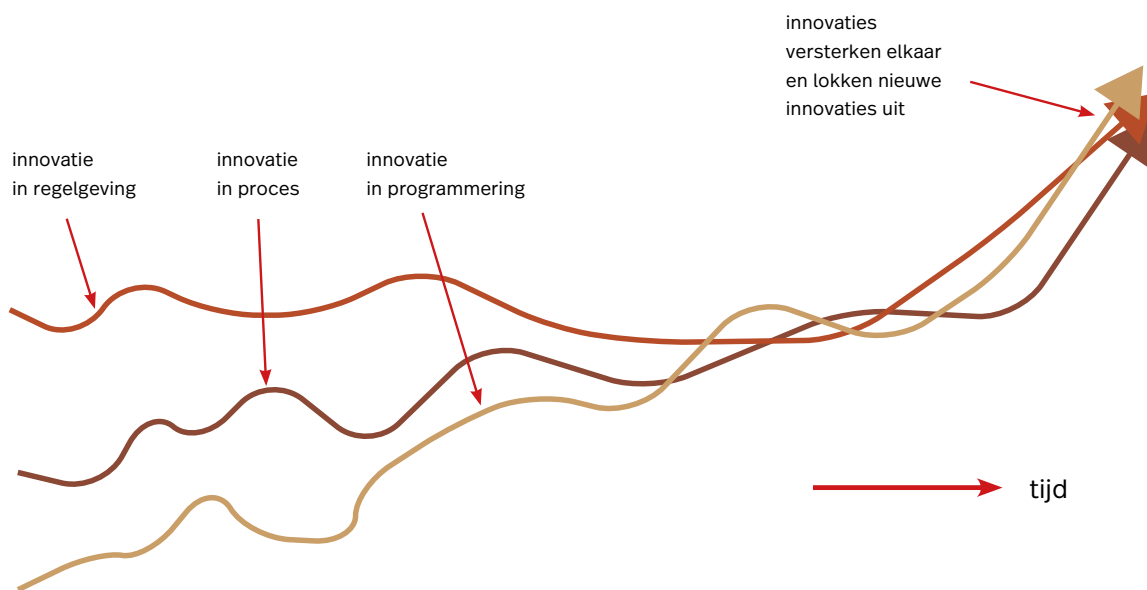
3. Adaptief ontwikkelen zorgt dat je flexibel in kan springen op veranderende omstandigheden



Waarden creëren en verzekeren flexibiliteit in een ontwikkelproces. De ruimtelijke invulling van een gebied staat immers niet centraal, maar het borgen van waarden. Als economische of maatschappelijke omstandigheden veranderen hoeft dat dus geen probleem te zijn. Waarden kunnen op veel verschillende wijzen ruimtelijk een vertaling krijgen. Je kunt met deze aanpak dus echt adaptief te werk gaan. Dat is belangrijk in een tijd waarin maatschappelijke, culturele en economische condities razendsnel veranderen.

Adaptief ontwikkelen is een methodiek die zowel kan werken in crisistijd, als tijdens economische hoogtijdagen. Het valt aan te bevelen de methodiek juist in een economisch florerende tijd toe te passen. We hebben immers van de crisis geleerd dat het snel nemen van beslissingen kan leiden tot armoedige uitwerkingen die weinig meerwaarde geven aan de stad als geheel.

4. Adaptief ontwikkelen stimuleert innovatie



Door het ontwikkelen via waarden groeit de vraag naar gelegenheid-gevende voorwaarden. Gebruikers van een gebied of betrokkenen bij een ontwikkeling weten namelijk met behulp van de waarden en condities waar ze aan toe zijn. Het zoeken naar gelegenheid-gevende voorwaarden zet aan tot innovatie. Zo heeft bijvoorbeeld het jarenlang masterplannen een set aan procedures en vormen van verbeelding en communicatie opgeleverd die met adaptief ontwikkelen een evolutie-slag zullen krijgen. Een vraag naar een nieuwe wijze van energievoorziening lokt bijvoorbeeld een nieuwe wijze van governance uit. Met meerdere adaptieve structuren naast elkaar stimuleer je het ontstaan van andere adaptieve structuren. Daarmee groeit het innovatieve vermogen van het terrein, haar gebruikers en de betrokkenen bij een ontwikkeling.

Innovatie lokt innovatie uit:
Een nieuwe wijze van energievoorziening lokt bijvoorbeeld een nieuwe wijze van governance uit.

WAT KUNNEN WE LEREN VAN SUCCESVOLLE, ADAPTIEVE STEDEN?

'Een succesvolle stad = een weerbare stad' (Resilient Cities programma (100RC) Rockefeller Foundation 2013)

Hieronder presenteren we vijf eigenschappen van adaptieve steden. Ze komen naar voren na het bestuderen van vijf adaptief ontwikkelde gebieden. Per eigenschap wordt een case behandeld. Voor elke case geldt dat meerdere genoemde eigenschappen passend zijn. Per case bekijken we met welke strategie het ontwikkeltraject werd ingericht, tot welke eigenschappen van adaptiviteit dat leidde en waarom zo'n gebied meer kans heeft zich op langere termijn te ontwikkelen tot een succesvolle, adaptieve stad. Ten slotte formuleren we gericht aanbevelingen voor het Marineterrein



↑ 55.000 hectare aan groen verspreid over de stad, is een plan dat voor alle bewoners en gebruikers van Bordeaux bijdraagt aan waardevermeerdering van de publieke ruimte en daarmee aan het leven in de stad.

Bouwen aan een cultuur van gedeelde waarden

Project Charte des Passages

Locatie Bordeaux

Jaar van ontwerp-uitvoer 2010-2017

Ontwerper Michel Desvigne Paysagiste

Opdrachtgever Gemeente Bordeaux

Strategie Charte des Passages:

ontwikkelen van een adaptieve ontwerp-cultuur

Context en vraag

Na jarenlange ontwikkelingen van stedelijke transformatie en het aanleggen van lightrail verbindingen was in Bordeaux het geld op, juist op het moment dat de overheid zich realiseerde dat de aanleg van groenvoorzieningen in de stad een ondergeschoven kind was. De gemeente bedacht zich wel dat de aanleg van groenvoorzieningen de stad en de beleving van de stad ten goede zouden komen. Een groene stad is een gezonde stad. Groen zorgt ook voor een uitnodigend imago. Het aanleggen van groen was dus ondanks het gebrek aan middelen een must.

De stad betrok in 2005 de landschapsarchitect Michel Desvigne om een masterplan te ontwikkelen voor groenvoorzieningen op verschillende plekken in de publieke ruimte in Bordeaux. Desvigne dacht echter meer adaptief dan het stadsbestuur. Hij kwam met een oplossing die geld bespaarde en de stad adaptief weerbaar maakte ten aanzien van

veranderende sociale, ruimtelijke en economische omstandigheden. In plaats van een masterplan kreeg de gemeente een Charte des Passages (landschaps-charter). Met deze visie ontwikkelde Desvigne, samen met de gemeentelijke groendiensten, een landschapscultuur in plaats van een puur ruimtelijk masterplan.

Hoe werkt het plan?

Op verschillende plekken van de stad werden proefvelden aangelegd om verschillende samenstellingen van beplanting uit te proberen. Zo kon getest worden welke plantensoorten waar goed gedijen, maar ook welke plantingsschema's het waar ruimtelijk, esthetisch, functioneel en ecologisch het beste doen. Bij elk nieuw te ontwikkelen groenvoorziening was het lerend vermogen van de beheerders gegroeid en konden betere keuzes worden gemaakt. De eerste beplantingsvelden werden door regulier beheer onderhouden en aangepast. Het lerend vermogen zorgde ervoor dat in de gemeente een cultuur van beplanten, beheer en ontwerpen ontstond. Elke betrokken beheerder maakte deel uit van het adaptieve proces. Daardoor werden de waarden van de ontwikkeling gedeeld en ontstond een gedeelde drive om het proces op adaptieve wijze voort te zetten.

Meerwaarde adaptiviteit

Door het maken van één charter voor de hele stad kon er bezuinigd worden op het uitwerken, toepassen en toetsen van een opeenstapeling van deelontwerpen voor verschillende, uiteenlopende plekken in de openbare ruimte. Omdat er geen gedetailleerd uitgewerkte plannen lagen, kon flexibel worden ingesprongen op veranderingen in de tijd, zonder dat de eenheid van het programma verloren ging. Het risico van fragmentatie in het eindbeeld kon daarmee worden vermeden.

Aanbevelingen voor het Marineterrein

Het werken aan een inclusieve stad is een belangrijk thema voor de stad Amsterdam. Hoe zorg je ervoor dat de ontwikkeling op het Marineterrein door een brede groep bewoners en gebruikers van de stad gedragen gaat worden? Adaptief denken levert vaak oplossingen op die co-evolutie stimuleren. In Bordeaux is de bijvangst van het project dat beheerders gedurende het project bijleren over groeiprocessen en zo een verantwoordelijke rol krijgen. Zo ontstaat een project wat ook van hen wordt en dus door hen gedragen wordt. Voor het Marineterrein zou een strategie bedacht kunnen worden die ervoor zorgt dat een brede groep betrokkenen een lerende rol krijgt in de ontwikkeling van het terrein. Geen gek idee bij het ontwikkelen van een innovatiedistrict, waarbij kennis vergaren en delen centraal staat.

De factor tijd staat centraal in het plan van Desvigne en zorgt voor de meerwaarden zoals het genereren van lerend vermogen, flexibiliteit en besparing van kosten. Het nemen van tijd is vaak lastig verkoopbaar. Dat blijkt ook in het ontwikkelproces van het Marineterrein. Je moet ervoor zorgen dat tijd onderdeel wordt van het resultaat. In Bordeaux lukte dat doordat het materiaal waarmee gewerkt werd levend was en enkel in tijd tot wasdom kwam: planten. Maar ook het proces vroeg om tijd. Zo was het niet mogelijk een eenduidig beheerplan te maken vanwege het vooraf ontbreken van kennis welke beplanting het waar goed zou gaan doen. Daarmee was voor alle betrokkenen van meet aan duidelijk dat pas na verloop van tijd

plannen definitief konden worden. Zonder tijd had dit plan geen enkel bestaansrecht. In zijn publicatie *Intermediate Natures* spreekt Desvigne van de noodzaak 'om tools en methoden te ontwikkelen die het mogelijk maken het idee van tijd te integreren in de wijze waarop plekken worden getransformeerd.'¹⁰



↑ De stad Antwerpen richtte zich in het ontwikkelgebied 't Eilandje na het uitbreken van de economische crisis en het tot stilstand komen van grootschalige bouwontwikkelingen op ingrepen van sociaal-ruimtelijke en culturele aard. Kleinschalige initiatieven zoals buurtfeesten of sportevenementen zijn net zo belangrijk als het leggen van goede verbindingen met de rest van de stad en het bouwen van een iconisch publiek gebouw als het MAS.

In een succesvolle stad is tijd je vriend

Project 't Eilandje

Locatie Antwerpen

Jaar van ontwerp-uitvoer 1997 - heden

Ontwerper verschillende

Opdrachtgever Gemeente Antwerpen

Strategie Na een aantal jaren van masterplannen ging men over tot een meer adaptieve insteek

Context en vraag

't Eilandje is een 172 hectare groot voormalige havenbuurt in het Noorden van Antwerpen. Nadat de havenactiviteiten in dit gedeelte van de stad terugliepen moest het gebied een plek worden voor wonen, werken, commercie en cultuur. De Spaanse architect Manuel De Solà-Morales maakte in de jaren negentig een plan voor dit gebied waarbij hij de gebruiker van de wijk centraal stelde. Maar de gemeente vond dat zijn plannen onhaalbaar waren en het project belandde in de ijskast. In 1997 pakte toenmalig stadsbouwmeester René Daniëls het project weer op. Hij maakte een masterplan. Dit werd maar gedeeltelijk uitgevoerd, want de financiële crisis maakte in 2008 korte metten met het masterplan-denken. Er was nog maar een manier mogelijk om ontwikkelingen voort te zetten: op een meer adaptieve en trage wijze.

Hoe werkt het plan?

't Eilandje in Antwerpen wordt weleens vergeleken met een Vlaams stukje suddervlees. De stadsvernieuwing suddert langzaam voort, maar het resultaat wordt door die traagheid steeds malser. In plaats van de geplande grootschalige, toch wel eenduidige bouwprojecten ontstaat door de tijd een gevarieerd evenwicht tussen klein en groot, oud en nieuw, bottom-up en top-down. De trage stedenbouw laat toe dat de masterplannen en beeldkwaliteitsplannen steeds bijgestuurd kunnen worden, afhankelijk van de marktsituatie, nieuwe stedelijke noden of onverwachte demografische evoluties.

Nadat de markt weer een beetje aantrok begon de overheid te investeren. Het project had een behoorlijke knal gehad in haar imago vanwege het vertragen van de ontwikkelingen. Mensen hadden het idee dat de uitvoer van het masterplan "mislukt" was. Om te benadrukken dat de stadsvernieuwing op 't Eilandje kon leiden tot een succesvolle stad investeerde de stad in de aanleg van voorzieningen die private ontwikkelaars over de streep zouden trekken mee te ontwikkelen. De vestiging van het Stadsarchief in

het gerenoveerde Felixpakhuis en de bouw van publiekstrekkingen als het museum MAS en het Red Star Line Museum waren de eerste belangrijke stappen. Ook voorzorg de stad in ingrepen van sociaal-ruimtelijke en culturele aard. Kleinschalige initiatieven zoals buurtfeesten, culinaire events, buurtinformatieavonden, groepswandelingen, sportevenementen en tijdelijke bestemmingen voor parken en kades wakkerden het buurtgevoel aan en organiseerden onverwachte ontmoetingen. Door kleine handelszaken en horeca aan te trekken, ontstonden levendige straten. De stad investeerde ook in de aanleg van betere verbindingen. De assen fungeren niet alleen als mobiliteitsassen. Het zijn mentale infrastructures voor toe-eigening en imaginaire hefbomen voor samenlevingsopbouw en buurtbeleving.

Door het nemen van tijd kon 't Eilandje veel beter passend in de context van de gehele stad ontwikkeld worden. Het maken van verbindingen zorgde ervoor dat het gebied bij iedereen ging leven. Plotsklaps werd 't Eilandje een gebied dat voor alle Antwerpenaren en bezoekers van buiten de stad meerwaarde gaf. Het werd een verblijfgebied dat goed bereikbaar is in plaats van een woon-werkgebied gericht op plaatselijke gebruikers en bewoners.

Meerwaarde adaptiviteit

Eindbeeld-denken kenmerkt zich vaak door sterk begrensde ontwikkelgebieden. Masterplanners ontwikkelen een landje in een groter land: de stad. In het ideale geval denken ze aan het maken van verbindingen, maar die zijn dan wel vaak ruimtelijk van aard. Terwijl het samenbrengen van mensen minstens zo belangrijk zijn voor het bouwen aan een succesvolle stad. Maar dat proces is veel minder zichtbaar te plannen en te maken en de kracht van het leggen van verbindingen op sociaal niveau verdwijnt daarom vaak snel bij betrokkene uit het oog. Nu blijkt dat 't Eilandje juist zo populair is geworden vanwege aanleg van die verbindingen, niet alleen fysiek, maar ook sociaal.

Aanbevelingen voor het Marineterrein

Dit project levert het Marineterrein bewijslast dat adaptief denken en het nemen van tijd op langere tijd een inhoudelijk beter en rijker resultaat genereert en daarmee ook geld oplevert voor de stad, investeerders en betrokkenen bij het bouwproces. Het eindbeeld van en ontwikkeling vooraf niet gedetailleerd vastleggen geeft de mogelijkheid om de (veranderende) (eind)gebruiker en de belegger bij het proces te betrekken.¹¹ 't Eilandje illustreert ook dat het maken van goede verbindingen en het realiseren van hoogstaande architectuur uitstraalt op de hele stad en alle bewoners een gevoel van trots geeft. Inmiddels staat het icoon van het MAS op de toeristische kaart van Antwerpen. 't Eilandje is ook voor de toerist uitgegroeid tot een must-see bestemming.



↑ Voor de ontwikkeling van Oosterwold is geen masterplan gemaakt, maar een raamwerk en tien spelregels. Deze twee relatief eenvoudige instrumenten structureren de ontwikkeling, maar geven ook veel vrijheid aan particuliere initiatieven. Spelregel 4 luidt bijvoorbeeld: specifieke kavels met specifieke ruimteverdeling.

Beeld: MVRDV

Een succesvolle stad is een product van gedeelde slimheid

Project Oosterwold

Locatie Almere en Zeewolde

Jaar van ontwerp-uitvoer 2013-2040

Ontwerper ontwikkelstrategie MVRDV

Ontwerp deelprojecten divers

Omvang 10 x 4 kilometer

Strategie Ontwikkelen vanuit raamwerk en spelregels

Context en vraag

In Oosterwold in Almere transformeren verschillende partijen agrarisch polderland naar woonlandschap. Zeventig procent van het gebied krijgt daarbij een natuurlijke invulling (landbouw, publiek groen en water).

Hoe werkt het plan?

Voor de ontwikkeling van Oosterwold is geen masterplan gemaakt, maar een raamwerk en tien spelregels.¹² Deze twee relatief eenvoudige instrumenten structureren de ontwikkeling, maar geven ook veel vrijheid aan particuliere initiatieven. De overheid treedt maximaal terug bij dit project. Er is een gebiedsregisseur die de initiatiefnemers bijstaat bij vragen aangaande kosten en leggen van onderliggende relaties tussen deelprojecten. Het Rijk (RVOB) heeft de helft van de gronden in bezit. Overige gronden zijn van particulieren, woningcorporaties en ontwikkelaars. De gemeente bezit geen grond. De twee betrokken gemeenten dragen zorg voor een aantal bovenplanse kosten zoals de kosten van de gebiedsregisseur en het verbreden van polderwegen. Deze kosten worden in rekening gebracht bij de initiatiefnemers. Zij dragen een percentage af op basis van de kosten van het aantal vierkante meters dat ze gaan bouwen (anterieur contract).

Meerwaarde adaptiviteit

De ontwikkeling geeft particulieren veel vrijheid, maar ook veel verantwoordelijkheden. Participanten moeten zelf zorgdragen voor de invulling van de publieke ruimte (inrichting van groen, landbouw, sanitair, aanleg kabels en leidingen, bouwrijp maken en aanleg wegen). Het zorgt ervoor dat het project breed gedragen gaat worden bij eindgebruikers. Dat de overheid zo ver terug treedt is uniek in Nederland. Dat biedt maximaal ruimte voor experiment. De ontwikkeling is adaptief en trekt ook adaptief denkende bewoners. Daardoor is er veel ruimte voor co-evolutie van adaptieve uitvindingen bijvoorbeeld wat betreft bouwen, ontwikkelen, regelgeving en energie. Dat genereert een hoop nieuwe kennis waar heel Nederland van kan leren.

Aanbevelingen voor het Marineterrein

Het Marineterrein is niet aangewezen als locatie waar de woningdruk in Amsterdam opgelost moet worden. Alle betrokkenen van de ontwikkeling tot nu toe beogen een wijk te realiseren waar het prettig leven is. Dat vraagt om een strategie waarbij juist dat laatste ontwikkeld wordt: prettig leven boven het stapelen van stenen. Hoe doe je dat? Oosterwold biedt

een methodiek waarbij het ontwikkelen van visie en commitment voorop staan. Dat komt omdat gewerkt wordt met spelregels in plaats van een uitgewerkt masterplan. In Oosterwold draait het bij het kiezen van een samenwerkingspartner niet meer om het beperken van risico's en afdwingen van commitment op basis van een uitgewerkt plan. Veel meer gaat het om de keuze van een visie, voorstel voor de aanpak van de planvorming en ontwikkeling of referentieaanbod, of om de geschiktheid van de kandidaat.¹³ Samen bepaal je dus hoe je wilt leven in plaats van met hoeveel stenen je gaat bouwen.

Omdat op basis van visie en het stimuleren van commitment ontwikkeld wordt zullen diegenen die een invulling met een ruimtelijke functie realiseren ervoor zorgen dat ook weer anderen geïnteresseerd raken. Zo sta je als ontwikkelaars, huidige en toekomstige gebruikers van een gebied en andere actoren samen sterker.¹⁴

Kleine projecten zijn even belangrijk als grote projecten

Project L'île de Nantes

Locatie L'île de Nantes,

een eiland in de Loire bij het stadscentrum van Nantes, Frankrijk.

Omvang 337 hectares

Ontwerper Alexander Chemetoff

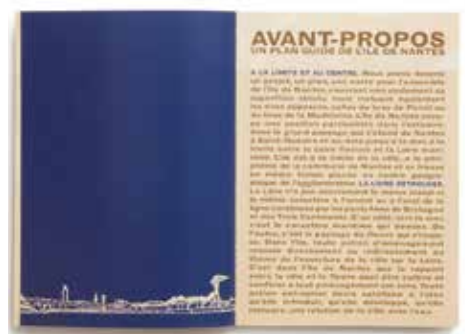
Strategie Plan guide / reisgids

Context en vraag

Door het vertrek van scheepswerven en industrieën raakte L'île de Nantes vanaf de jaren zeventig in verval. Er werden allerhande megalomane plannen voor gemaakt. Maar uiteindelijk koos men na een prijsvraag voor een plan wat een adaptieve en kwalitatieve ontwikkeling van een groene openbare ruimte voorstelde.

Hoe werkt het plan?

Architect, landschapsarchitect en stedenbouwer Chemetoff initieerde samen met de architect Jean-Louis Berthomieu heel bewust een open-eind methodiek. Gedurende twee keer tien jaar werd een groot stedenbouwkundig project opgezet waarbij op bijzondere wijze de geleidelijke transformatie van het landschap is ingezet, met hergebruik van bestaande architectuur. Het maken van een tuin was een leidende waarde. Er werden een aantal iconische gebouwen ontwikkeld, zoals Ensan, een ateliergebouw van de Ecole National d'Architecture de Nantes. Het gebouw is ontworpen als hellingbaan en biedt daarmee een Belvédère. Zo kwamen de ontwerpers tegemoet aan de partijen die wilden ontwikkelen, zonder hun eigen ambities (doorgaande verandering faciliteiten en nadruk op groene, publieke ruimte) opzij te schuiven. Er werd veel overheidsbudget vrijgemaakt voor de openbare ruimte en programma, waardoor de plek snel op de kaart gezet kon worden zonder dat het 'klaar'. Belangrijk was ook de rol van kunst. De 'Machines de l'île' zijn monumentale mechanische structuren



↑ Het plan guide is een reisgids voor ontwikkeling. Hij vertelt je waar je welke kwaliteit kan gaan vinden. Tijdens het maken van de reis ontvouwt zich pas het eigenlijke project. De "reisgids" helpt je gedurende je reis koers te houden, terwijl hij ook voldoende flexibiliteit biedt om te vertragen of versnellen of om plannen bij te stellen als gevolg van hetgeen je tijdens je reis tegenkomt.

Plan guide: Alexander Chemetoff

in de vorm van dieren zoals een olifant of spin naar ontwerp van François Delarozère en Pierre Orefice. Je kunt zittend op de rug van de beesten een tocht door het gebied maken. De beesten verbeelden het concept van de tuin en verwijzen naar het verleden (Jules Verne) en de toekomst (innovatie). Omdat ze kunnen bewegen bezetten ze van meet af aan het gehele gebied en brengen ook de delen die nog niet ontwikkeld zijn tot leven. Ze fungeren zo als opvallend logo voor de plek, en ook voor de aanpak van ontwikkeling: flexibel en “levend”. Wereldwijd geniet dit drie dimensionale beeldmerk nu grote bekendheid.

De aanpak was vrij uitzonderlijk omdat “la longue durée” aanpak niet standaard was in een periode waarin masterplanning de boventoon voerde (2000). Chemetoff ontwikkelde als plan een plan guide, een soort reisgids. Voor de landschapsarchitect was de verandering - de reis - een constante. Het plan geeft geen zicht op het einddoel, maar zet met name de reis er naartoe centraal. Als reiziger en bewoner moet je elke dag een hoogwaardige ervaring kunnen opdoen. Voor Chemetoff gold dat elk project even belangrijk was: een kleinschalig kunstproject of een festival had eenzelfde gewicht als bouwen van bijvoorbeeld een museum of woontoren.

Meerwaarde adaptiviteit

Voor de lange termijn leverden kleinschalige projecten zoals festivals en kunstprojecten enorm veel waarde op: naamsbekendheid van de plek, een gevoel van identiteit, sociale cohesie en stroming van potentiële lange termijn gebruikers en bewoners van het gebied. Op de lange termijn werd er aan deze nieuwe stadswijk gebouwd, steeds voortbouwend op de een identiteit die steeds steviger werd. De kleine projecten zorgden ervoor dat de grote projecten beter op hun plek konden vallen én dat er al een publiek was voor het bewonen en gebruiken van de nieuwe gebouwen en functies.

Aanbevelingen voor het Marineterrein

Het idee van een het maken van een reis is passend bij een terrein waar eeuwenlang vele schepen naar verre oorden vertrokken. Het vertalen van een ontwikkeling in een reis zorgt ervoor dat de verandering natuurlijkerwijze als een constante wordt beschouwd.

Door zowel kleine als grote initiatieven evenzeer in waarde te schatten en de ontwikkeling (de reis) van het Marineterrein als al gestart te zien ontstaat een rijke voedingsbodem aan initiatieven en samenwerkingsverbanden die later tot grotere en meer prijzige projecten kunnen leiden. Zo groeit een ontwikkeling gericht en breed gedragen uit tot een geheel dat zowel zichtbaar (in ruimtelijke structuren en verbindingen) alsook onzichtbaar (in sociale structuren en gedeeld vertrouwen) samenhang vertoont.

Juridische speelruimte stimuleert innovatie

Project NEST van Empa in Zurich [nest.empa.ch].

Locatie Zürich, Zwitserland.

Omvang Gebouw

Strategie Innovatie stimuleren door juridische vrijheid.



↑ NEST bestaat uit een drager van gestapelde vloeren rondom een vaste kern. De vloeren worden vrij ingevuld met innovatieve bouwtechnieken en nieuwe bouwsystemen.

Context en vraag

Empa is het Zwitsers onderzoeksinstituut voor het testen en onderzoeken van materialen, vergelijkbaar met het Nederlandse TNO. Empa ontdekte dat het testen en vooral het certificeren van nieuwe materialen vaak effectieve innovatie in de weg staat. Het is tijdrovend, duur en vindt plaats in een setting die geneigd is tot compromissen. Wat, dachten de beleidsmakers bij Empa, als we een vrijplaats maken voor het toepassen van nieuwe bouwtechnieken? In deze vrijplaats worden nieuwe materialen en technieken niet in een laboratorium getest, maar direct in een realistische omgeving toegepast. Hiermee maak je, veel meer dan in een cleane testomgeving, innovatie zichtbaar in haar daadwerkelijke toepassing.

Hoe werkt het plan?

De vrijplaats heet NEST en bevindt zich sinds januari 2016 aan de Überlandstrasse in de wijk Dübendorf in Zürich. Het bouwsel bestaat uit een casco van gestapelde vloeren, die ingevuld worden met experimentele, nog niet gecertificeerde, bouwmaterialen en -technieken. In het pand wonen geen proefkonijnen of wetenschappers, maar “gewone” mensen: studenten, gezinnen, alleenstaanden en stellen. Zij huren een woning, precies zoals iemand anders een conventionele woning elders in de stad zou huren. Alleen, de woning is (bijvoorbeeld) 100% circulair, bestaat uit een gevel van gerecyclede plastic leien of is een testomgeving voor “mens, ruimte en technologie”. NEST is niet alleen een openlucht-testsite voor nieuwe technieken of materialen. Het is ook een juridische vrijplaats. Niet dat alles kan en mag, maar wel dat hier doelbewust wettelijke ruimte wordt gecreëerd voor het experiment.

Twee projecten zijn inmiddels geïmplementeerd en een derde is in aanbouw. Het eerste project betreft een experimentele kantooromgeving met flexibele meubilering, persoonlijk aanpasbare klimatisering en passieve bouwtechnieken in de vergaderzalen. Het tweede project bestaat uit innovatieve modulaire houten studentenwoningen. Het project in aanbouw wordt een wellness centrum dat geheel wordt gevoed met duurzame energiebronnen. Plannen in ontwikkeling zijn onder meer een appartement voor twee personen dat met “urban mining” volledig circulair wordt gerealiseerd en een twee verdiepingen hoog penthouse dat wordt gemaakt met ultralichte constructiematerialen. De projecteigenaren zijn divers: universiteiten, instituten en industrieën in verschillende samenwerkingsverbanden.

Als een project voldoende uitgetest is kan het worden verwijderd zonder dat het casco wordt aangetast. Zo ontstaat ruimte voor nieuwe initiatieven. Wonen en werken in NEST is niet voor iedereen weggelegd; sinds de opening in mei hebben meer dan 5.000 mensen de testomgeving bezocht.

Meerwaarde adaptiviteit

Projecten in NEST zijn tijdelijk. De structuur van “drager” en “inbouwpakket” maakt het mogelijk voortdurend te innoveren. Het gebouw is een fysieke Plug and Play omgeving, waarin projecten toegevoegd en weer verwijderd worden. Empa weet niet waar over vijf jaar de experimenten uit zullen bestaan, maar de structuur maakt het mogelijk dat ook in de toekomst een platform wordt geboden voor innovatie en ontwikkeling. Het is denkbaar dat uit huidige projecten vanzelf nieuwe inzichten voor volgende experimenten volgen. Het is ook denkbaar dat projecten van elkaar leren en dat er interessante kruisbestuivingen ontstaan.

Je kunt NEST bezoeken en er worden rondleidingen gegeven. Op deze manier neemt een breed publiek kennis van innovatie in de bouw. De juridische speelruimte maakt dat daadwerkelijk de grenzen van nieuwe bouwtechnieken worden opgezocht, de gerealiseerde en op handen zijnde projecten laten dit nu al zien.

Aanbevelingen Marineterrein

Innovatie is een van de kernwaarden van het Marineterrein. NEST laat zien dat het mogelijk is innovatie over een lange periode te faciliteren en deze voor een breed publiek toegankelijk te maken. De juridische status aparte van het Marineterrein kan worden benut om innovatie een plek te geven die elders niet mogelijk is. Empa heeft goed nagedacht over het “zekeren” van het innovatieve karakter in de toekomst. Ten slotte is de innovatie “levend”: het is geen statische tentoonstelling, maar een leefomgeving waarin mensen daadwerkelijk wonen en werken.

NOTEN

1. Ministerie van Defensie, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Gemeente Amsterdam, 'Bestuursovereenkomst Marineterrein,' in: Staatscourant, 9 december 2013, gedeelten uit artikel 5 en 6.
2. Patrick Geddes, *Cities in Evolution*, Londen 1915.
3. Michael Batty and Stephen Marshall, 'The evolution of cities: Geddes, Abercrombie and the new physicalism,' in: *Town Planning Review*, nr. 80 2009, p. 556.
4. Vormgeven aan de spontane stad. Belemmeringen en kansen voor organische herontwikkeling, Planbureau voor de Leefomgeving en Urhahn Urban Design, Den Haag, Amsterdam 2012, p. 3. In dit 100 pagina dikke rapport werd voor het eerst een uitgebreide analyse van meerdere initiatieven gepresenteerd (praktijk) en werd onderzocht in hoeverre organische ontwikkeling mogelijk was en hoe de overheid die zou kunnen faciliteren.
5. *Idem*, p. 8.
6. Tom Daamen en Wouter Jan Verheul, 'Stedelijke ontwikkeling vanuit een adaptieve strategie,' in: *gebiedsonwikkeling.nu*, 2 juli 2015. <https://www.gebiedsonwikkeling.nu/artikelen/stedelijke-ontwikkeling-vanuit-een-adaptieve-strategie/>. Tom Daamen is universitair docent/onderzoeker Gebiedsonwikkeling TU Delft en Wouter Jan Verheul is bestuurskundig adviseur en research fellow TU Delft.
7. *Ibidem*.
8. *Ibidem*.
9. *Ibidem*.
10. Michel Desvigne, *Intermediate Natures: The Landscapes of Michel Desvigne*, Springer Science & Business Media, 2008.
11. Een les die ook gedeeld wordt in de publicatie *Houd het simpel. Partnerkeuze bij gebiedsonwikkeling*, Neprom en Akro consult in samenwerking met TU Delft *Gebiedsonwikkeling*, 2011, p.10.
12. De tien spelregels van Oosterwold luiden: 1: mensen maken Oosterwold, 2: vrije kavelkeuze, 3: generiek kavel met vaste ruimteverdeling, 4: specifieke kavels met specifieke ruimteverdeling, 5: vrijheid en restricties voor bebouwing, 6: meebouwen aan infrastructuur, 7: Oosterwold is groen, 8: kavels zijn zelfvoorzienend, 9: iedere kavel is financieel zelfvoorzienend, 10: publieke investeringen zijn volgend.
13. Dit is een meerwaarde van adaptief ontwikkelen die ook gedeeld wordt in: *Houd het simpel. Partnerkeuze bij gebiedsonwikkeling*, Neprom en Akro consult in samenwerking met TU Delft *Gebiedsonwikkeling*, 2011, p. 21 en 22.
14. Dit is een meerwaarde van adaptief ontwikkelen die ook gedeeld wordt in: E.J. van Baardewijk, M.J. de Haan en E.R. Hijmans, 'Nieuwe stijlen van gebiedsonwikkeling,' in *Bouwrecht*, aflevering 5, april 2013, p. 319.

BIBLIOGRAFIE

Nurit Alfasi en Juval Portugali, 'Planning rules for a self-planned city,' in: *Planning Theory*, SAGE Publications, nr. 6 (2), 2007, p. 164-182.

Michael Batty en Stephen Marshall, 'The evolution of cities: Geddes, Abercrombie and the new physicalism,' in: *Town Planning Review*, nr. 80, 2009.

Tom Bergevoet en Maarten van Tuijl, *De flexibele stad. Oplossingen voor leegstand en krimp*, Rotterdam 2013.

Marieke Berkers, 'Almere heeft ontzettend veel aan zelfbouw verdiend,' in: *Blauwe Kamer*, maart 2016.

Marieke Berkers, *Balancerend naar de vloeibare stad van morgen*, essay in het kader van *Volksvlijt* 2016.

Bureau Marineterrein Amsterdam, *Positionering Marineterrein, versie 1.8.*, Amsterdam januari 2016.

Bureau Marineterrein Amsterdam, *Werkplan 2014*, Amsterdam juli 2014.

Bureau Marineterrein Amsterdam, *Connect, Innovate, Focus, Werkplan 2016*, november 2015.

Bureau Marineterrein Amsterdam, *Presentatie resultaten driedaagse 12-14 september 2016*, Amsterdam september 2016.

Alexandre Chemetoff, *Visites*, Archibooks+saut, 2010.

Nathanaëlla Baës-Cantillon, Joachim Declerck, Michiel Dehaene, Sarah Levy (red.), *Changing Cultures of Planning*– Rotterdam, Zürich, Nantes, Randstad, Bordeaux, Architecture Workroom 2012.

College van Rijksadviseurs, *CRa 2012-2016*, Den Haag 2016.

Tom Daamen en Wouter Jan Verheul, *Stedelijke ontwikkeling vanuit een adaptieve strategie*, in: *gebiedsontwikkeling.nu*, 2 juli 2015. <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/stedelijke-ontwikkeling-vanuit-een-adaptieve-strategie/>.

Bureau Monumenten en Archeologie, Gemeente Amsterdam, *Historisch stedenbouwkundige analyse & inventarisatie van monumenten en beeldbepalende gebouwen. Plangebied Marine-Etablissement*, Gemeente Amsterdam 2012.

Patrick Geddes, *Cities in Evolution*, Londen 1915.

Gemeente Amsterdam, Ministerie van Defensie, Rijksvastgoed- en ontwikkelingsbedrijf (RVOB), *Strategienota Het Marineterrein*, 27 augustus 2013.

Gemeente Amsterdam, *Koers 2025. Ruimte voor de stad*, april 2016

Rein Geurtsen en Jacqueline Verhees, 'Terug naar de rivier' in: *Blauwe Kamer*, nr. 2, april 2010.

M.J. de Haan en E.R. Hijmans, 'Nieuwe stijlen van gebiedsontwikkeling,'
in: *Bouwrecht*, april 2013.

Jürgen Habermas, 'An Alternative Way out of the Philosophy of the Subject:
Communicative versus Subject Centered Reason,' in: *The Philosophical Discourse
of Modernity*, Cambridge, 1987, p. 294-326.

Mark Hendriks (red.), *Blauwe Kamer Jaarboek voor Landschapsarchitectuur en
Stedenbouw 2016*, Wageningen 2016.

Alan Lemmers, *Van werf tot facilitair complex. 350 jaar marinegeschiedenis op
Kattenburg*, Het Nederlands instituut voor Militaire Historie, Den Haag 2011.

André Loeckx en Bruno de Meulder, *Stadsvernieuwingsprojecten in Vlaanderen.
Ontwerpend onderzoek en capacity building*, Uitgeverij SUN, 2009.

Anne Luijten, 'Nieuwe netwerken in gebiedsontwikkeling,' in: *Ruimte in ontwikkeling.
Gouden Piramide 2011. Rijksprijs voor inspirerend opdrachtgeverschap*,
Den Haag 2011.

Anne Luijten, 'Grondbedrijven: Terug naar de kerntaken,' in: *Gebiedsontwikkeling.
nu*, 24 juni 2012. [https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/
grondbedrijven-terug-naar-de-kerntaken/](https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/grondbedrijven-terug-naar-de-kerntaken/)

Han Meyer, 'Adaptief ontwikkelen en ontwikkelen in de delta,' in: *ROMagazine*,
juni 2015.

Ministerie van Infrastructuur en Milieu, *Gebiedsontwikkeling Nieuwe Stijl: eerste
stappen in de praktijk. Van Vinken naar Vonken*, Den Haag maart 2014

Ministerie van Defensie, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Gemeente Amsterdam,
'Bestuursovereenkomst Marineterrein,' in: *Staatscourant*, 9 december 2013.

NederLandBovenWater, *Trendbrief nr. 3*, januari 2015.

Neprom en Akro consult in samenwerking met TU Delft, *Houd het simpel.
Partnerkeuze bij gebiedsontwikkeling*, 2011.

Planbureau voor de Leefomgeving en Urhahn Urban Design, *Vormgeven aan de
spontane stad. Belemmeringen en kansen voor organische herontwikkeling*,
Den Haag, Amsterdam, 2012.

Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft, Projectbureau Bloemendalerpolder,
Provincie Noord-Holland, Deloitte Real Estate, Bloemendalerpolder. *Dynamische
continuïteit in gebiedsontwikkeling*, maart 2014.

Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft, *Samenwerking tussen publiek en
privaat in een andere realiteit. Nieuwe modellen in theorie en praktijk*, Supplement bij
de publicatie *Gebiedsontwikkeling in een andere realiteit*, februari 2011.

Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft, *Bulletin van het congres
gebiedsontwikkeling*, 15 maart 2012.

Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft, **Gebiedsontwikkeling in een andere realiteit: Wat nu te doen? Handreikingen voor de praktijk**, 2011.

Provincie Utrecht i.s.m. Mosaiek, Pas BV en Motivaction, **Lessen uit de pilots organische gebiedsontwikkeling**, Utrecht mei 2014.

Ward Rauws en Gert de Roo, 'Adaptive planning: Generating conditions for urban adaptability. Lessons from Dutch organic development strategies,' in: **Environment and Planning B. Planning and Design**, July 22, 2016.

Yvonne van Remmen, ministerie van BZK, onder begeleiding ambtelijke werkgroep, **MIRT Onderzoek Organisch Bouwen - Noordvleugel**, in opdracht van MRA en NV Utrecht en het ministerie van BZK, Utrecht 2014.

Gert de Roo en Luuk Boelend, **Planning in a Complex Unpredictable World of Change Spatial Towards a proactive co-evolutionary type of planning within the Eurodelta**, Groningen 2016.

Stadsdeel Centrum, **Historische analyse Marine etablissement. Positionering van het gebied in de stad**, Amsterdam z.d.

Niels Sorel, Joost Tennekes en Maaïke Galle, **Bekostiging van publieke voorzieningen bij organische gebiedsontwikkeling**, Planbureau voor de leefomgeving, Den Haag 2014.

'Een Olympisch stadion, luxe Bijlmer en overal sneltrams,' in: **De Telegraaf**, zaterdag 6 juni 1987.

Textoer, **Beleidsanalyse CID over innovatie**, Bureau Marineterrein Amsterdam, oktober 2016.

Textoer, **Quick scan SPORT / Sport, Spelen en Bewegen**, Bureau Marineterrein Amsterdam, 29 april 2016

'Almere zoekt marktpartijen voor zelfbouwkavels,' in: **vastgoedmarkt.nl**, 2 februari 2016. <http://www.vastgoedmarkt.nl/nieuws/2016/02/02/almere-zoekt-marktpartijen-voor-zelfbouwkavels><http://www.vastgoedmarkt.nl/nieuws/2016/02/02/almere-zoekt-marktpartijen-voor-zelfbouwkavels>

Hylke Gustaaf Visser, bureau SLA, **Inventarisatie voor ontwerpen van het Marineterrein in Amsterdam**, Bureau Marineterrein Amsterdam, oktober 2016.

Friso de Zeeuw, **Verslag bijeenkomst 'Gebiedsontwikkeling 2012**, Bouwsociëteit Zuidoost Brabant, 2012.

'Interview met Rob van Kalmthout, directeur concept en creatie bij Proper-Stok,' in: **I have a dream. Het Leerpark in Dordrecht**, Houten 2008.

COLOFON

Dit is een uitgave van

Peter van Assche (bureau SLA), Marieke Berkers en Vincent Kompier

In opdracht van

Bureau Marineterrein Amsterdam

Tekst

Peter van Assche, Marieke Berkers en Vincent Kompier

Reflectie

Daniel Casas Valle

Liesbeth Jansen

Thijs Meijer

Ontwerp

Ankie Stoutjesdijk

Over de auteurs

PETER VAN ASSCHE

Peter van Assche is architect. Hij studeerde aanvankelijk cum laude af als informatietheoreticus aan de TU in Eindhoven en startte een promotie aan het Institute for Experimental Mathematics in Essen (Dld). Daar ontdekte hij dat zijn creativiteit beter tot zijn recht kwam in het ontwerpen van gebouwen. In 2001 studeerde Van Assche af aan de Academie van Bouwkunst in Rotterdam, hij speelde piano in restaurants en werkte als architectuurjournalist in Berlijn. Sinds 2002 leidt Peter van Assche bureau SLA. Bekende ontwerpen zijn het Nationaal Glasmuseum, het Natuur- en Milieu Educatiecentrum in Amsterdam en de renovatie van een voormalig onderwijsgebouw op het Marineterrein in Amsterdam. Daarnaast initieert bureau SLA ontwerpend onderzoek als de Noorderparkbar (100% Marktplaats), de koepel op Fort Asperen (glaskunst met 600 kinderen) en de Pretty Plastic Plant (100% plastic huisafval). Gerealiseerd werk van bureau SLA is verschillende keren opgenomen in het Jaarboek voor Nederlandse Architectuur en werd genomineerd voor een aantal prijzen, waaronder de ARC12 Award, de Dutch Design Award, de DOEN Material Award, de ARC16 Innovation Award en de NAI/AM prijs.

Peter van Assche is voorzitter van de Commissie Welstand en Monumenten Utrecht en supervisor architectuur voor het nieuwe Utrechtse Beurskwartier.

MARIEKE BERKERS

Marieke Berkers is architectuurhistoricus (MA). Ze is werkzaam als onafhankelijk (academisch) onderzoeker, schrijver en curator. Berkers studeerde Kunstgeschiedenis aan de Radboud Universiteit Nijmegen en genoot onderwijs aan de Schrijversvakschool 't Colofon en Universiteit van Amsterdam, faculteit politicologie. Ze heeft overal op de wereld geschreven en globetrot nu tussen Amsterdam en Rotterdam. Berkers is lid van de redactie van tijdschrift Blauwe Kamer en het Jaarboek voor Landschapsarchitectuur en Stedenbouw. Berkers was van 2011-2015 trekker van het kernteam van Stad-Forum, een forum dat de gemeente Amsterdam adviseert op het gebied van ruimtelijke vraagstukken, in nauwe samenspraak met bewoners en gebruikers van de stad. Als onderzoeker werkte Berkers in opdracht van Vrije Universiteit Amsterdam aan een studie over de infrastructurele ontwikkelingen in de regio Schiphol. Embedded bij Mediamatic en in opdracht van Universiteit van Amsterdam deed ze onderzoek naar stedelijke ontwikkeling door middel van organische groei. Marieke Berkers is als docent verbonden aan de Academie van Bouwkunst Amsterdam, TU Delft, faculteit Bouwkunde, leerstoel Methods & Analysis en de Rotterdamse Academie voor Bouwkunst. Ze is tevens bestuurslid van Architectuur Film Festival Rotterdam (AFFR). Momenteel werkt Marieke Berkers onder meer aan een bundel essays over olie en landschap.

VINCENT KOMPIER

Vincent Kompier is in 1993 als planoloog/demograaf afgestudeerd. Vervolgens heeft hij als onderzoeker bij zowel particuliere architectuur- en onderzoeksbureaus als bij de overheid (gemeente Amsterdam Projectbureau IJburg & Ontwikkelingsbedrijf, gemeente Den Haag) gewerkt. Met zijn bureau textoe heeft hij in diverse samenwerkingsverbanden met architecten en stedenbouwkundige verschillende onderzoeksprojecten opgezet, zoals [NOT DONE]; onderzoek naar voorwaarden in ruimtelijke planvorming voor kleinschalige ontwikkeling als alternatief voor de VINEX-opgave. De onderzoeken Ruimte voor de Tussenmaat; onderzoek naar de tussenschaal in België en Duitsland en Sport in the City; ontwerpend onderzoek naar de ruimtelijke mogelijkheden van breedtesport in een multifunctionele, compacte en stedelijke omgeving zijn eveneens van zijn hand. Tussen 2008 en 2015 heeft Vincent vanuit Berlijn gewerkt als publicist, onderzoeker en excursiegids met als werkveld: stedenbouw, stadsgeschiedenis, stadsontwikkeling, creatieve stad, Baugruppen (CPO), Zwischennutzung (tijdelijk gebruik) en stads cultuur. In Berlijn heeft hij meegeschreven aan de gids Berlijn voor Gevorderden, acht Nederlanders over de ziel van 'hun' stad. Vincent schrijft regelmatig voor diverse vaktijdschriften en webmagazines als ArchiNed, Ruimtevolk, Urban Signature en is lid van de redactie van het vakblad Stedenbouw en Ruimtelijke Ordening. In 2016 is hij genomineerd voor de tweede editie van de Geert Bekaertprijs voor architectuurkritiek.

Meer informatie

Peter van Assche vanassche@bureausla.nl

Marieke Berkers info@mariekeberkers.nl

Vincent Kompier mail@vincentkompier.nl

1/2