

Architect en bouwbedrijf of ontwerpmanager?

Dr ir F. Pries, Hogeschool Utrecht, PRO6managers

Ir L. A. Roelofs, PRO6managers

831 woorden

De integratie van ontwerp en uitvoering schiet al jaren tekort. De (vaak terechte) karikaturen zijn dat architecten blijven steken in vormgeving en dat bouwers teveel technéut zijn om te kunnen ontwerpen. Opdrachtgevers eisen innovatie van ons bouwproces. Nieuwe contractvormen dwingen bouwers en adviseurs om beter samen te werken. Of is dat een bij voorbaat verloren zaak en kunnen we beter een nieuwe specialist tot leven wekken?

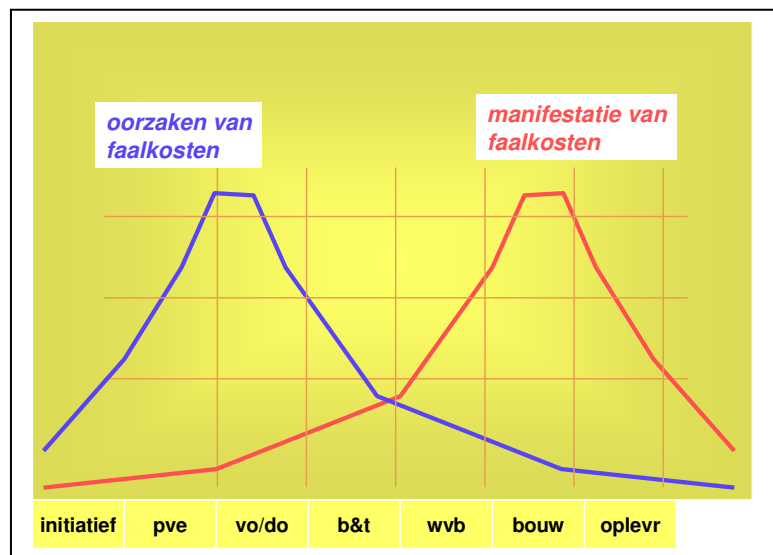
Wie geeft leiding aan ons bouwproces?

Toegegeven; je wordt helemaal gek van de fragmentatie in het bouwproces. Als je even de andere kant op kijkt is er wel weer een nieuwe gespecialiseerde adviseur geboren. Vroeger was bouwen makkelijk; je had een architect als bouwheer en een aannemer die nederig deed wat de architect voorschreef. Datzelfde model verklaren we nu vaak nog steeds van kracht en dat kan niet meer. Er is een tekort aan regie bij onze bouwprocessen en dat levert in de praktijk menig drama op. De gevolgen zijn bijvoorbeeld dat installaties en bouwkunde twee gescheiden werelden zijn. Leidingen lopen dood op kolommen en er moeten kanalen van 600 mm door een verlaagd plafond van 300 mm.; er wordt flink wat gehakt, gevloekt en aangesmeerd op onze bouwplaatsen. Verder blijkt het lastig om opdrachtgevers te managen. 80% van hen is bouwleek en hebben wensen waarvan ze de consequenties niet altijd overzien. We realiseren ons onvoldoende dat opdrachtgevers anders denken dan wijzelf; we ergeren ons aan het grote aantal laatste-moment-wijzigingen want die verstoren immers onze processen.

Het ontwerpproces als bron van alle ellende?

De meeste ellende wordt veroorzaakt tijdens het ontwerpproces en wordt pijnlijk zichtbaar tijdens de uitvoeringsfase. Hoe kan dat? Tijdens het ontwerp komen heel veel verschillende partijen, kennisdomeinen en culturen samen. En deze complexiteit is de afgelopen decennia exponentieel toegenomen. Bij een binnenstedelijk project zijn er vele belanghebbende die allemaal invloed willen hebben

op het ontwerp. De oorspronkelijke 2-eenheid (architect, aannemer) is allang uitgebreid met een heel woud aan specialisten. Dat geldt voor adviseurs (constructeur, bouwfysicus, installaties), bouwers, onderaannemers, toeleveranciers, overheden, projectontwikkelaar. Bij een gemiddeld project zijn 40 – 50 partijen direct betrokken en vele tientallen indirect. Ze willen allemaal invloed hebben op het ontwerp. Naast omgeving en het aantal betrokkenen moeten we ook nog eens werken in steeds complexere projectstructuren, zoals: systeem gerichte inkoop, contract-management, probabilistisch plannen, systems engineering, etc.

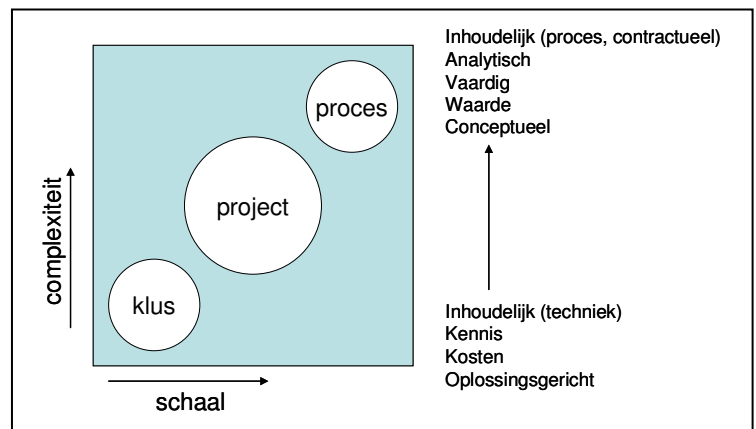


Bouwen is dus complexer geworden en die complexiteit zal nooit meer verminderen; daar moeten we mee om leren gaan. Belangrijk is het besef dat als er zoveel verandert, we niet gewoon door kunnen blijven gaan zoals we dat al 50 jaar doen. Ook onze werkwijze zal moeten meeveranderen.

Ontwerpmanager?

Naar ons idee moeten we snel invulling geven aan een betere regie op de ontwerpfase. Een dergelijke functie zou je ontwerpmanager kunnen noemen. Wat zijn de benodigde competenties? Het moet in ieder geval iemand zijn die over de grenzen heen kan kijken. Multidisciplinariteit is een vereiste, net als vaardigheden. Deze laatste (vaak soft skills genoemd) betreffen de omgang met conflicten, onderhandelen, leiderschap.

Maar kan je dan zonder inhoud ontwerpmanager zijn? Wij vinden van niet. Een ontwerpmanager moet de achterliggende processen begrijpen en moet projectmanagement-vaardig zijn. We realiseren ons ook dat het ene project het andere niet is. Voor simpeler projecten zijn benodigde competenties vaak gericht op de inhoud van techniek en volstaat een zekere oplossingsgerichtheid. Voor complexere projecten (of de vroegere fasen van een project) is de inhoud meer gericht op procesmanagement, het kunnen denken in contractuele structuren en conceptualiteit is belangrijker dan technische know how.



Benodigde tools

Waar de moeilijkheidsgraad van projecten toeneemt ontstaan er tegelijkertijd nieuwe tools. Hoewel er meer over BIM wordt gesproken dan dat er praktijkervaring mee is kan een fenomeen als virtueel bouwen op hele korte termijn effect sorteren. Er zijn nu al bureaus (zoals Brug 2006) die projecten modelleren (in plaats van tekenen). Voor een project dat op die wijze benaderd worden kunnen we heel praktisch eenduidige hoeveelheidsgeneratie realiseren en clash-control doen. Bij het laatste gaat het erom om ruimtelijke conflicten tussen bouwdeelen op te sporen. Een leiding die concurreert met een kolom haal je er dan eenvoudig uit. Daarnaast is visualisatie voor onze opdrachtgevers, klanten en gebruikers een prachtige tool. Virtueel bouwen zal een implementatietraject vergen van vele jaren, maar geïnteresseerde bedrijven kunnen er morgen vrij risicoloos mee beginnen. Je moet het alleen willen.

Architect, bouwer of ontwerpmanager?

Het Darwinisme leert ons dat degene die het best past in een nieuwe omgeving zal overleven. Een architect die niet meeverandert mag vooral nog geveltjes opleuken of vechten om een steeds kleiner deel van het bouwvolume. Een bouwer die de regiefunctie niet uitbreidt zal op prijs moeten blijven concurreren en kan design&constructprojecten vergeten. En dat hoeft niet moeilijk te zijn. Leidt een paar veelbelovende mensen in-company op. Probeer eens een project te modelleren. Het is onze overtuiging dat zowel architecten als bouwers deze regiefunctie op kunnen pakken en wellicht ook bouwprojectmanagementbureaus, maar dat komt niet vanzelf. En als dat niet gebeurt dan zullen we binnen enkele jaren de geboorte van weer een nieuwe specialistische adviseur mogen aanschouwen: de ontwerpmanager.