

ir. René P.M. Stevens MBA

## GEBOUWEN MET EEN ZIEL

*In mijn dagelijkse praktijk blijkt dat het de bevoegenheid van de opdrachtgever met zijn team is dat een zielloos eisenpakket leven inblaast. Het zijn de dingen die niet in een programma van eisen staan, maar die je tussen de regels door leest, de dingen die mensen willen en die ze voelen, die maken dat een gebouw een ziel krijgt. Het gaat om behoeften, sfeer en verlangens en de marketing daarvan. Gebouwen met een ziel voor de beoogde doelgroep.*

**A**ls je een menselijk lichaam in al zijn functies ontleedt en in een programma van eisen vastlegt, mis je de essentie wanneer je op basis hiervan deze mens creëert. Het wordt een zielloos lichaam. Het merendeel van de programma's van eisen voor gebouwen kenmerkt zich door een analytische benadering – wat doet het gebouw – een opsomming van eisen en functies. De gevoelsbenadering – wat doet het gebouw met mij als mens – is minimaal aanwezig of ontbreekt geheel. Dit wordt vaak overgelaten aan de architect die tracht het gebouw bezieling mee te geven door te luisteren naar alle belanghebbenden. Menig architect vat dit echter op als een vrijbrief.

Avant-garde experimenten zijn incidenteel nodig om grenzen en inzichten op te rekken, maar zeker niet nodig en gewenst bij de meerderheid van de gebouwen. Architecten moeten leren luisteren. Uiterlijk kun je nog zo'n mooi gebouw maken, als de klant (de mens) het niet wil zal je toch iets anders moeten produceren.

Een gebouw is een instrument, in de zin dat het als dwingend korset of als verleidelijke lingerie kan worden ingezet. Daarom dient het management een duidelijke visie te hebben over de wijze waarop men het gebouw wil gebruiken. Een visie op het gebouw als imagebuilding en als teambuilding. Je kunt een trainingspak aantrekken en denken dat je daardoor sportief bent geworden. Hetzelfde geldt voor het aanmeten van een nieuw gebouw. Het is de managementstijl en het voorbeeldgedrag die maken dat een gewenste verandering aanslaat. Het gebouw zelf is alleen de 'ziel-

loze' hardware. Pas samen met de gebruikers komt de ziel van het gebouw tot leven.

### Gebouwen met een ziel

Het boek Gebouwen met een Ziel van socioloog en organisatiekundige Peter Camp gaat over vijftig bijzondere gebouwen en het belang daarvan voor organisaties en de mensen die erin werken. Camp toont met behulp van de door hem ontwikkelde matrixmethode aan hoe gebouwen de strategische doelen van organisaties kunnen ondersteunen en de belangen van gebruikers dienen. Het boek is een uitnodiging voor verlichte ondernemers, architecten, adviseurs en politici om meer mensgerichte gebouwen te ontwikkelen. Het geeft ook de maatschappelijke verantwoordelijkheid van betrokkenen aan. Zorgvuldig omgaan met de ruimte omdat wat je maakt er voor decennia of misschien langer staat. Het gaat om het creëren van een plek waar mensen met plezier naar toe komen.



Camp schrijft dat de meeste organisa-

ties te veel geneigd zijn vanuit systeemfuncties te denken waardoor ze de kernfunctie – de mens – vergeten.

Een inspirerend gebouw ontstaat volgens hem als de opdrachtgever duidelijke lijnen uitzet en vooral door de mensen erbij te betrekken. Zodat zij zich (mede)eigenaar voelen van het gebouw en het gebruikconcept. Camp toont aan dat gebouwen de organisatiedoelen verbinden met de behoeften van de mensen in en rondom de organisatie. Het organisatie- en het mensperspectief moeten in balans blijven. Organisaties moeten hun

belangen afstemmen op die van de mensen. Maar ook andersom.

Een verhuizing naar een nieuw gebouw, zo blijkt uit verschillende interviews, houdt vaak ook een andere organisatievorm in. De manier van werken moet veranderen. De medewerkers moeten zich aanpassen aan hun nieuwe fysieke werkomgeving. Dit geeft het gevoel een gezamenlijke visie en doelstelling vorm te geven. Dit noodzaakt wel dat je van tevoren veel meer moet filosoferen over de vraag wat je met een gebouw wilt, hoe het eruit ziet, hoe je het wilt gebruiken en wat de verantwoordelijkheid is van het personeel. Uiteindelijk, hoe je het ook wendt of keert, is het gebouw voor de mensen. Die moeten het gebruiken, er tegenaan kijken en ermee leven. Dat moet voor alle betrokkenen bij het bouw- of verhuisproces het uitgangspunt zijn. Het gaat om het integraal beoefenen van architectuur. Rijksbouwmeester Jo Coenen zegt daarover: 'er zijn mensen nodig die niet accepteren dat je een stuk stad inricht op basis van, hoe begrijpelijk ook, alleen makelaarskennis. Het scheppen van ruimte is een en al psychologie, sociologie, cultuur en beschaving. Het is meer dan het gangbare mechanisme van haalbaarheid en risico mijden.'

Op basis van zijn analyses geeft Camp in het laatste hoofdstuk aanwijzingen hoe je bijzondere gebouwen kunt realiseren en beoordelen.

### Ten slotte

Het blijkt dat de ziel van gebouwen moeilijk te vangen is in een model. Hoe goed ook, een model blijft tenslotte een versimpeling van de werkelijkheid. Een werkelijkheid die door mensen wordt gemaakt. De belangrijkste groep beoordelaars of een gebouw een ziel heeft zijn de opdrachtgever en de gebruikers. Zij hebben het laatste woord.

Naar mijn mening kun je gebouwen met een ziel alleen met je hart herkennen. En kan alleen een team dat er met hart en ziel bij betrokken is ze realiseren. Dan gaat de bezieling van het team van verlichte geesten over op het gebouw. Het begint met een opdrachtgever die er gevoel voor en bij heeft en eindigt met de bewoners die het gebouw bij ingebruikname pas echt de levensadem inblazen. Zo ontstaat een bezield gebouw dat van hart tot hart spreekt met zijn bewoners en de passanten. En misschien wel de gebruikers prikkelt om meer bezieling in hun werk te tonen.

Gebouwen met een Ziel is een boek vol verhalen over mensen met passie voor gebouwen. Het leest gemakkelijk en is een inspiratiebron voor mensen die gebouwen willen gebruiken bij de versterking van de positie van de organisatie en het plezier van de gebruikers. Het boek bevat daartoe een overzicht met methoden die in de praktijk worden gebruikt om samen gebouwen en bouwprocessen te bezielen.



*ir. René P.M. Stevens MBA is directeur van ATELIER V design & development B.V.*