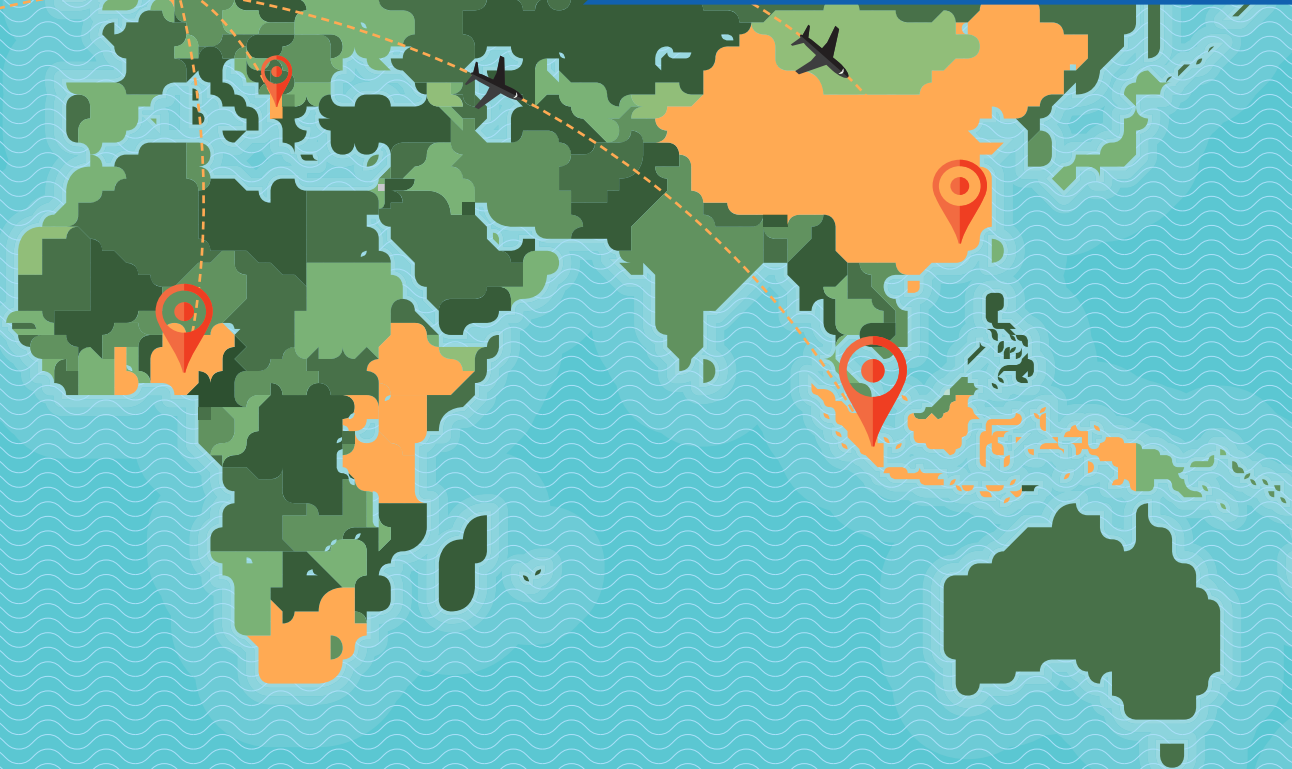
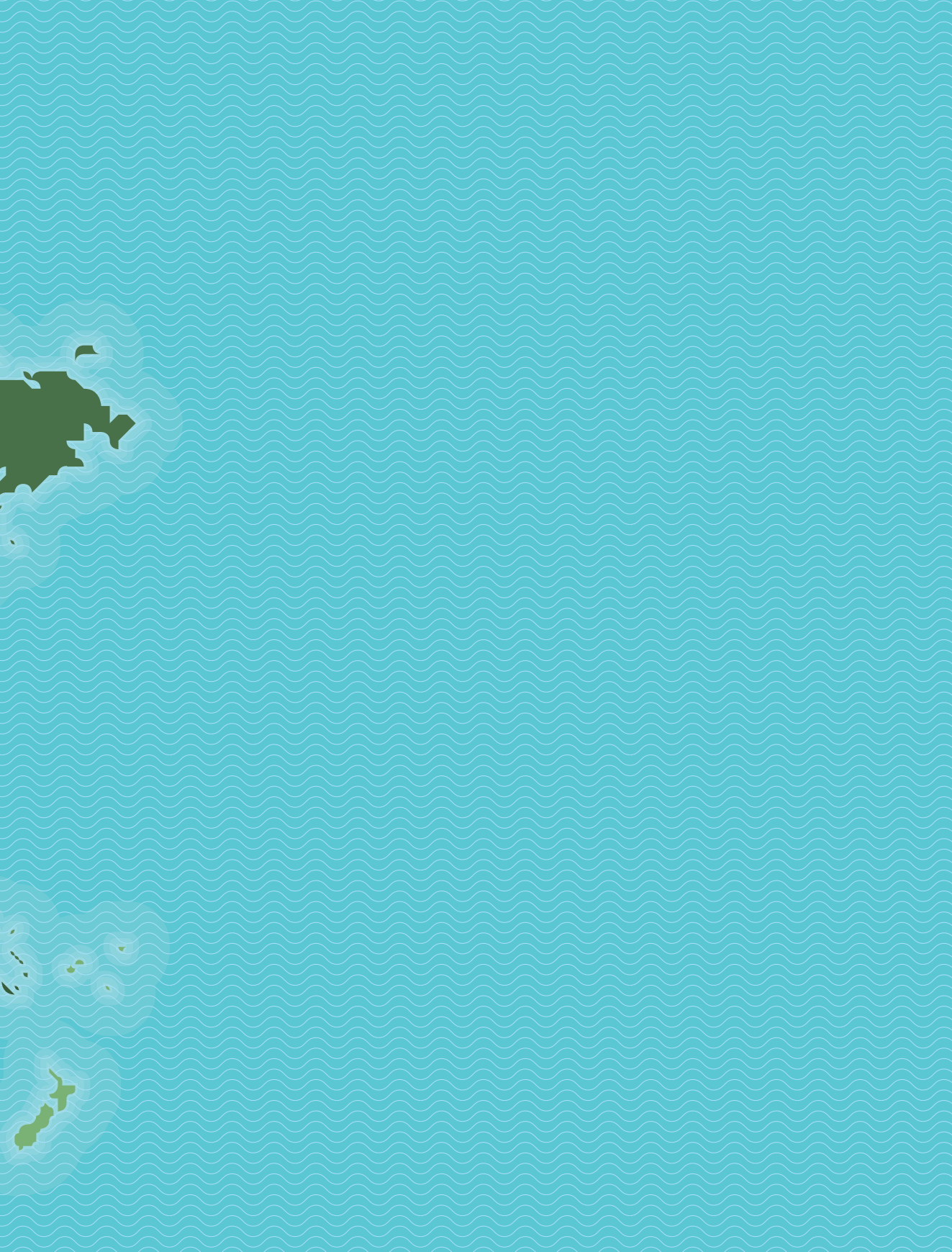


BUITEN DE GRENZEN KLEUREN

ONTWERPERS ONDERNEMEN IN HET BUITENLAND

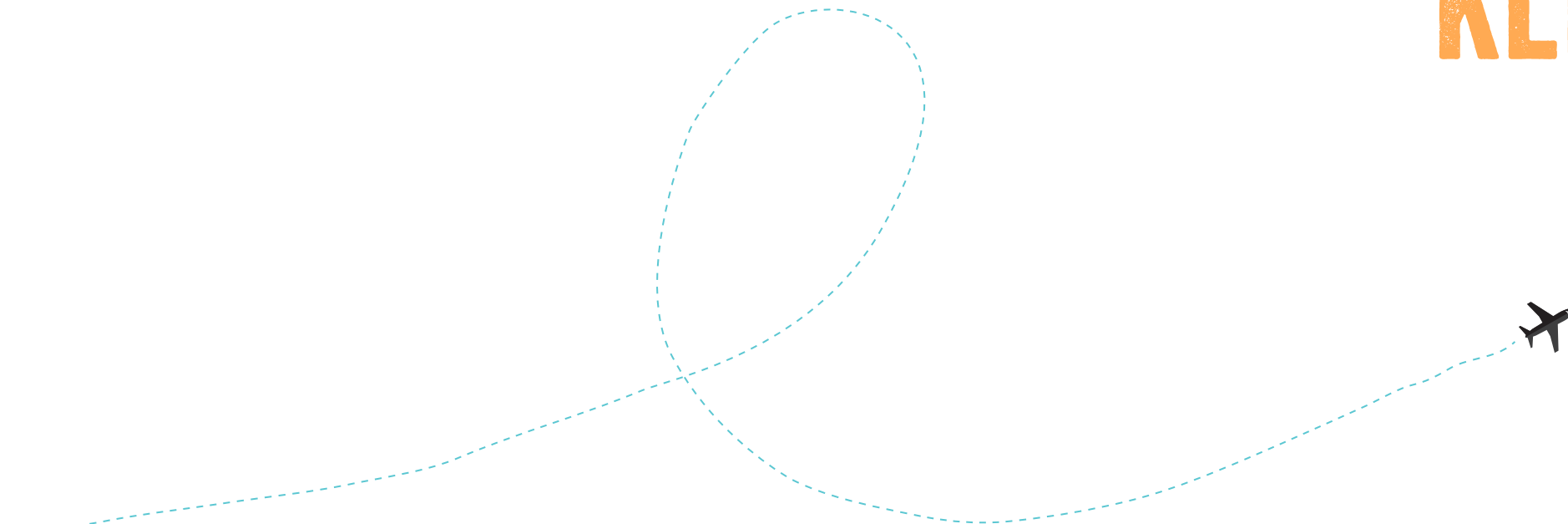




BUITEN DE GRENZEN KLEUREN

BUITEN DE GRENZEN KLEUREN

ONTWERPERS ONDERNEMEN IN HET BUITENLAND



Pepijn Verpaalen, URBANOS
stimuleringsfonds creatieve industrie

INHOUD

CHINA, SRI LANKA OF TOCH BELGIË?	7
WERKEN IN HET BUITENLAND	9
HANDIGE TIPS	17
INTERVIEWS	23
DASUDA Remco Rolvink, Afrika	25
Krill Harmen van de Wal, Indonesië	29
Cococan Mo Smit, Indonesië	31
Cityförster Martin Sobota, Albanië	35
URBANOS Camila Pinzon Cortes, Colombia	39
Towards2050 Ton Venhoeven en Helga Lasschuijt, China	43



CHINA, SRI LANKA OF TOCH BELGIË?

Het buitenland biedt architecten, stedenbouwkundigen, landschapsarchitecten en andere ontwerpers enorm veel kansen. Als u ook van plan bent om uw geluk in een ander land te beproeven – wacht nog even met het boeken van een trein- of vliegticket en lees eerst deze publicatie over de ervaringen van diegenen die u voorgingen. U steekt vast en zeker wat op van de lessen die zij leerden bij het doen van projecten in een vreemde natie. Aspecten die aan bod komen zijn: de reden om naar het buitenland te gaan, het binnenhalen van werk, het belang van samenwerken, het opdoen van contacten en het regelen van financiële zaken.

Het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie ondersteunt tal van internationale projecten op het gebied van stedenbouw en architectuur. In het programma Internationalisering richt het Stimuleringsfonds zich op de internationale positie van de Nederlandse

ontwerpsector. Door in het buitenland actief te zijn, vergroten stedenbouwkundigen en architecten niet alleen hun werkterrein, maar verbreden ze ook hun kennis en kunnen ze ontwerpmethodieken toepassen op nieuwe en andere vraagstukken. Een specifiek doel van het internationaliseringsprogramma is het propageren van de zogenoemde *Dutch approach*, een integrale en multidisciplinaire vorm van stedelijke ontwikkeling waarin ontwerpers een verbindende, onderzoekende en inspirerende rol hebben. Het programma is onderdeel van de samenwerking met MVO Nederland.

Voor deze publicatie is gesproken met de initiatiefnemers van enkele door het Stimuleringsfonds ondersteunde projecten. In de beschikbare projectinformatie – veelal vastgelegd in de verplichte verantwoording die het Stimuleringsfonds eist – gaat het vooral over de aanleiding en het verloop van het betreffende project. Het werken

in het buitenland op zich komt in deze verslagen nauwelijks aan de orde.

Daarom zijn interviews gehouden om de buitenlandse ervaringen op tafel te krijgen. De gesprekken gingen over het waarom van een vertrek naar het buitenland, over grip krijgen op lokale vraagstukken, over wat struikelblokken zijn, over mogelijke opdrachtgevers en samenwerken met lokale partijen, over financiering en over hoe een idee in een ander land verder kan worden gebracht. Verslagen van deze interviews staan in de bijlage. Er is gesproken met de volgende personen.

- Remco Rolvink over zijn samenwerkingsverband DASUDA dat actief is in een aantal Afrikaanse landen.
- Harmen van de Wal en Mo Smit van respectievelijk de ontwerpbureaus Krill en Cococan over werken in de Indonesische stad Bandung.
- Martin Sobota van het Rotterdamse bureau Cityföörster over werken in Albanië.
- Camila Pinzon Cortes van URBANOS over het doen van projecten in Colombia.
- Ton Venhoeven en Helga Lasschuijt van architectenbureau VenhoevenCS over het project 'Towards2050' over *transit oriented development* in China.

Naast deze vertegenwoordigers van projecten uit de stal van het Stimuleringsfonds is gesproken met bureaus met van oudsher een internationale portefeuille en experts op het gebied van internationalisering.

- Huub Juurlink van het ontwerperscollectief Complex Urban Landscape Design (CULD).
- Machteld Kors van architectenbureau UNStudio.
- Joren Schep van het ministerie van Buitenlandse Zaken.
- Lennart Silvis van het Netherlands Water Partnership, een organisatie die de Nederlandse watersector vertegenwoordigt en vaak te maken heeft met ontwerpbureaus.

De informatie uit de interviews is geanalyseerd en daaruit is een aantal stappen onderscheiden die kenmerkend zijn voor internationale ontwerpprojecten. Per stap is beschreven wat werkt en wat niet – zo ontstaat een beeld van de geleerde lessen die voor anderen meer dan relevant zijn.

WERKEN IN HET BUITENLAND



WERKEN IN HET BUITENLAND

Waarom naar het buitenland?

Impact hebben – dat is de belangrijkste drijfveer. Op internationaal niveau kunnen projecten een groot verschil maken, in de stad of in het leven van bewoners. Dat vooruitzicht maakte veel van de geïnterviewde ontwerpers enthousiast om in een ander land een project te starten. Op de tweede plaats: nieuwe opdrachten verkrijgen omdat het werk in Nederland, in ieder geval door de economische crisis, onder de druk stond.

Keuze van land en team

Er blijken meerdere redenen om in een ander land een project te initiëren. Opvallend is dat in het merendeel van de bestudeerde projecten sprake was van een persoonlijke band met het betreffende land – naast natuurlijk commerciële afwegingen. De keuze voor een land wordt over het algemeen gemaakt op basis van:

- Een grote kans op het binnenhalen van een opdracht via een prijsvraag, aanbesteding of direct verzoek.
- Een positieve marktanalyse.
- Verwachtingsvolle resultaten uit een eerste verkenning – veelal uitgevoerd met financiële steun van het Stimuleringsfonds.
- Het uitbouwen van eerdere onderzoeken of projecten.

De meeste ontwerpers sloten voor ze op pad gingen allianties met anderen. Daaraan liggen twee redenen ten grondslag. Allereerst multidisciplinair willen zijn, zoals een architect die een landschapsarchitect of stedenbouwkundige betreft. Ten tweede het hanteren van een integrale werkwijze waarin ontwerpers gebruik maken van de expertise van bijvoorbeeld ingenieurs, procesmanagers of wetenschappers.

Samenwerkingsverbanden ontstaan meestal spontaan, uit eerdere samenwerkingen of doordat bedrijven elkaar tegenkomen tijdens een handelsmissie of landenbijeenkomst. In het geval van het project 'Towards2050' – onder leiding van Ton Venhoeven – is door middel van een 'open oproep' een team samengesteld. Om in aanmerking te komen vertelden geïnteresseerde ontwerpers over hun interesses en kennis. Later is het team aangevuld met experts uit andere disciplines. Hetzelfde is gebeurd in de open oproep voor deelname aan de ontwerpworkshops van UN-Habitat (oktober 2015).

Het merendeel van de bureaus werkt met een lokale partner. Die speelt een rol in het ontsluiten van het netwerk ter plaatse en in het opzetten van een projectorganisatie. De diversiteit aan lokale partners is opvallend,

variërend van plaatselijke ontwerp bureaus tot universiteiten, banken en alumni van Nederlandse opleidingen. In het merendeel van de initiatieven is de lokale partner betaald voor de geleverde diensten.

Opdrachten verwerven

Als het land bekend is, evenals het team – wat is dan de volgende stap? Opdrachten binnenhalen. Er zijn in algemene zin meerdere manieren om werk te genereren.

1. Openbare aanbestedingen en competities. Het meest eenvoudig omdat dit soort uitvragen voor iedereen toegankelijk is.
2. Uitnodiging voor een onderhandse aanbesteding. Hierbij is de kans op het binnenhalen van de opdracht een stuk groter, omdat alleen bureaus worden gevraagd die qua profiel en werkwijze aansluiten bij de vraag.
3. Het verkrijgen van directe opdrachten, vaak alleen weggelegd voor ontwerpers van faam, met een specifieke expertise of een breed netwerk.

Bij deze strategieën zijn door de geïnterviewden kanttekeningen geplaatst. Zo krijgen Nederlandse bureaus in de meeste gevallen alleen een opdracht voor het maken van

een visie. In de uitwerking zijn zij niet meer betrokken en dat kan ten koste gaan van de kwaliteit. Daarnaast is in sommige landen het risico op 'photoshop-stedenbouw' groot, waardoor andere doelen ondergesneeuwd raken en het rendement niet optimaal is. Tot slot is in veel gevallen sprake van zogenoemde 'invliegprojecten' waardoor geen relaties voor de lange termijn worden opgebouwd.

Reden genoeg dus om opdrachtverwerving op een andere manier aan te pakken – iets waarmee in de bestudeerde projecten geëxperimenteerd is. Zo laten alle geïnterviewden weten dat zij voorafgaand aan een aanbesteding of prijsvraag mogelijke opdrachtgevers kennis laten maken met de eigen werkwijze. Sterker nog, de meesten ondernemen pogingen om, indien mogelijk, de inhoud van de aanbestedingen af te stemmen op het Nederlands aanbod. Zo hopen zij grip te krijgen op het totale proces, de integraliteit en de opbouw van een langetermijnrelatie. Wat is hier voor nodig?

A. Bureauonderzoek naar wat er speelt in een land, welke spelers relevant zijn en waar kansen liggen

Online is veel te vinden en in veel gevallen is het raadzaam gebruik te maken van

bestaande contacten, zoals verhuisde Nederlanders, alumni van Nederlandse universiteiten of (oud-)medewerkers uit het betreffende land. Omdat zij kennis hebben van beide landen, is het makkelijker schakelen en verloopt de samenwerking vlotter. Ook ambassades kunnen helpen bij het vergaren van kennis en het leggen van contacten.

B. Een verkennende missie – om contacten te leggen en een scherper beeld te krijgen van lokale vraagstukken

Een reis naar het betreffende land is een eerste kennismaking, met mogelijke partners, met de manier van werken, met de cultuur. Er is ervaring met twee soorten missies. Een handelsmissie voert langs vooraf door een bemiddelingsorganisatie geselecteerde contacten, een zelf georganiseerde missie biedt meer ruimte voor een eigen agenda, zoals door kennisuitwisseling de lokale vragen op tafel krijgen. Het is ook denkbaar om internationale contacten naar Nederland te halen, om hen kennis te laten maken met hoe ons land functioneert. Deze reizen worden of gefinancierd door de Nederlandse overheid of betaald door de internationale contacten zelf.

C. Het houden van workshops

De toevoegde waarde van het ontwerp – integrale oplossingen, een verbindende schakel tussen tegengestelde belangen, enzovoorts – is niet zo gemakkelijk uit te leggen. Om het belang van ontwerp goed voor het voetlicht te brengen is het een idee om in een workshop op een vrijblijvende manier een bestaande opgave bij de kop te pakken. Dergelijke workshops wisselen van karakter: een kennismakingsworkshop van twee dagen, een workshop van een week voor het uitdenken van een concept of een maandenlange workshop waarin een vraagstuk volledig wordt uitgewerkt.

In het merendeel van de onderzochte projecten zijn workshops ingezet om lokale overheden kennis te laten maken met de *Dutch approach* van stedelijke ontwikkeling. Het betrof meestal concrete opgaven of locaties waarbij de Nederlandse ontwerpers samen met de overheden aan verschillende oplossingen werkten. De workshops waren vooral bedoeld om te inspireren en om een vertrouwensband op te bouwen. Met betrekking tot dat laatste: juist daarom zijn in het geval van het samenwerkingsproject DASUDA en het project 'Towards2050' meerdere workshops gehouden – alleen zo kon worden gewerkt aan een structurele



relatie met mogelijke opdrachtgevers. De inhoud van de workshops moeten afgestemd zijn op de lokale vraagstukken. Dergelijke vragen zijn nooit eenduidig – zoals: 'Maak mij een ontwerp voor een plein' –, maar complexer van aard en gericht op bijvoorbeeld mobiliteit, de kwaliteit van leven, wijkvernieuwing of milieutechnische kwesties. Door ook in de workshops dergelijke opgaven met een brede blik te bekijken, kunnen met name multidisciplinaire teams het belang van samenwerking aantonen. Alle workshops zijn georganiseerd in samenwerking met een internationale partner. Universiteiten lagen voor de hand, ook omdat zij een brugfunctie hebben naar overheden, marktpartijen en plaatselijke ontwerpers. Soms is samengewerkt met een private partij, zoals een ontwikkelingsbank of een projectontwikkelaar. Dit maakt de workshop aantrekkelijk voor lokale overheden – de financiering van eventuele projecten lonkt.

De verschillen in taal en cultuur kunnen tot grote hilariteit, problemen of verrassende inzichten leiden. Om de verschillen enigszins te overbruggen werd van alle deelnemers verlangd dat zij de Engelse taal beheersen, of dat de Nederlandse ontwerper de taal van het land spraken of werd gewerkt met tolken – die dan wel enige kennis hebben van het vakgebied.

Bestendiging en continuering

Het doel van een vrijblijvende workshop waarin potentiële opdrachtgevers en partners kennismaken met de ziens- en werkwijze van Nederlandse ontwerpers, is klip en klaar: het verkrijgen van een concrete opdracht. Als dat niet meteen aan de orde is, kunnen bureaus ervoor kiezen om een *pilot* uit te voeren, als het ware een proefproject. Dit vergt investeringen, in zowel tijd als geld, maar de *pilots* zijn in meerdere gevallen effectief gebleken. Het is een

manier om rondom een bepaald thema een portfolio op te bouwen dat in formele aanbestedingen als referentie kan dienen.

Of het nu uitgevoerde opdrachten betreft, een aanbesteding of offertefase, een workshop of *pilot* – één ding is wel gebleken: in veel landen zijn lokale overheden lastige klanten – door politieke strubbelingen, corruptie, bureaucratie en ga zo maar door. Daarom hebben de geïnterviewden hun pijlen ook op andere opdrachtgevers gericht, zoals bedrijven in de (semi)private sector, ngo's die vanuit Europa ontwikkelingen in bijvoorbeeld Afrika ondersteunen of Nederlandse partners. Sommigen besloten om zelf een project op te zetten en om via bijvoorbeeld crowdfunding de financiering rond te krijgen.

Essentieel voor het verkrijgen van opdrachten is het erop nahouden van warme contacten met het opgebouwde netwerk. Anders gezegd: de geïnterviewden reisden regelmatig af naar het betreffende land en spraken op congressen, namen deel aan symposia, deden mee aan tentoonstellingen en combineerden dit met zakelijke besprekingen. Dit vergde veel, qua tijdsbesteding en qua reis- en verblijfskosten. De wens om zoveel mogelijk ter plaatse te zijn kan leiden tot het besluit om een vestiging te openen of een

lokale vertegenwoordiger aan te stellen – die verantwoordelijk is voor het relatiebeheer, het volgen van de 'aanbestedingskalender' en allerlei administratieve zaken. Een van de geïnterviewden denkt aan de oprichting van een lokaal bedrijf, om dan zelf als opdrachtgever op te treden en financiering via participatie, crowdfunding en coöperatieve vormen tot stand te brengen.

Praktische en organisatorische zaken

De onderzochte projecten waren samenwerkingsverbanden tussen Nederlandse bureaus. Samenwerking vindt op verschillende manieren plaats.

- Bedrijven gaan samen op pad rondom een bepaald thema, maar het eigen bedrijfsbelang staat voorop.
- Complementaire bedrijven gaan gezamenlijk de markt op. Er is weinig formeels vastgelegd, maar de intentie is om verder samen te werken. Bedrijven onderscheiden zich door hun specialisme.
- Het oprichten van een stichting of een andere organisatorische eenheid en het vastleggen van afspraken.

Over hoe het werk verdeeld wordt worden over het algemeen geen afspraken gemaakt – vertrouwen in elkaar is voor velen de basis. Toch geven sommigen aan wel behoefte te

hebben aan een soort van *format* – met afspraken over vervolgoopdrachten, kosten, tijdsbesteding, enzovoorts – dat eenvoudig aangepast kan worden aan het eigen plan.

Sommige teams werkten met één aanspreekpunt. Die persoon zet een binnenkomende vraag uit in het samenwerkingsverband. De vraag is dan steeds: bij welk teamlid past deze opdracht? Als er geen duidelijk aanspreekpunt is, worden bureaus individueel benaderd. In spontaan samengestelde groepen kunnen, zo blijkt, individuele bureaus zich beter onderscheiden, waardoor het eenvoudiger is om hen te benaderen voor een specifieke opgave.

Nederlandse ontwerpers hebben vaak een rol in de strategische of visionaire fase van een project en blijken voor de uitwerking vaak te duur te zijn. Of ze in het vervolg betrokken blijven hangt ook af van de rol die ontwerpers in een team hebben. Met een voorttrekkende rol is de kans op een vervolgoopdracht groot, maar als de bijdrage van de ontwerper minder vanzelfsprekend is dient hij zijn meerwaarde opnieuw aan te tonen en een businessmodel te bedenken voor het eigen werk, want betaling voor ontwerpuren blijft lastig.

Voor verkenningen en workshops zijn subsidies beschikbaar van het Stimulerings-

fonds Creatieve Industrie, de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO), ministeries en ambassades. Ook (lokale) bedrijven kunnen bijdragen via cofinanciering, facilitaire zaken of organisatorische ondersteuning. De geïnterviewde ontwerp bureaus zetten naast eigen middelen vooral eigen uren in.

Een probleem is de continuering van een initiatief op het moment dat opdrachten uitblijven. Het samenwerkingsverband DASUDA heeft met RVO een convenant opgesteld waarin alle betrokken partijen participeren. Volgens dit *partner in business*-model (PIB) is de markt verkent, zijn lokale vraagstukken onderzocht, is de plaatselijke vertegenwoordiging georganiseerd en zijn projecten opgezet. Op een vergelijkbare manier werken enkele bedrijven en RVO momenteel samen in Indonesië. DASUDA en ook het project 'Towards2050' zijn initiatieven voor de lange termijn die keer op keer op zoek moeten naar financiële middelen om projecten van de grond te krijgen. Andere initiatieven richten zich op afzonderlijke projecten – al maakt dat het vinden van geld niet minder moeilijk. Cofinanciering is lastig te vinden, maar wel heel belangrijk. Zo blijkt bijvoorbeeld dat in Colombia overheidspartijen de voorkeur geven aan internationale bureaus die de meeste cofinanciering meebrengen.



SLEUTELS TOT SUCCES

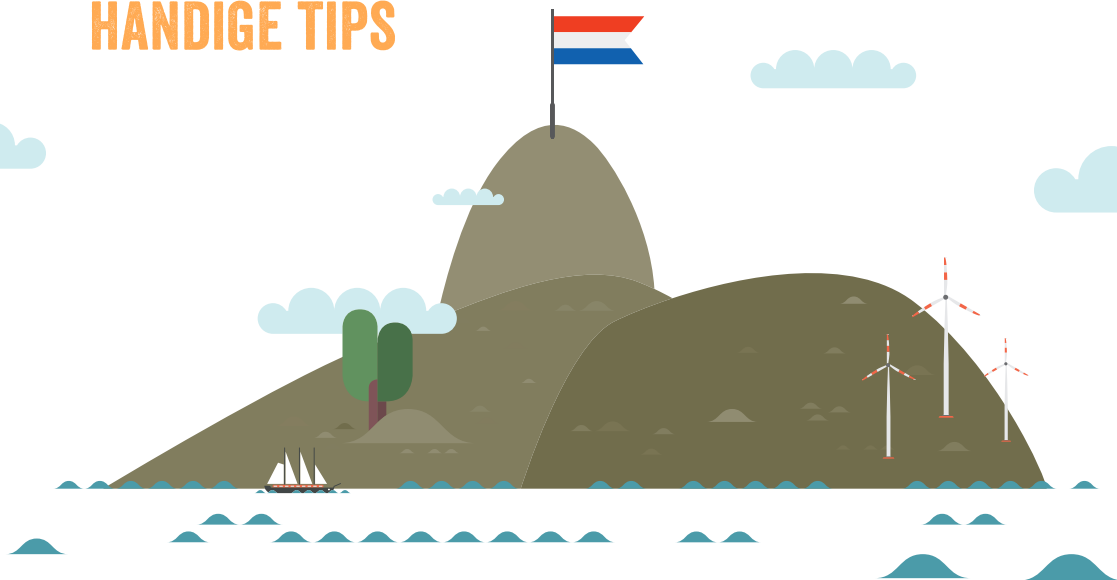
Naast het opbouwen van een internationaal netwerk of het binnenhalen van mooie opdrachten, bepalen ook andere aspecten of een buitenlands avontuur een succes wordt.

1. Het agenderen van thema's die normaliter minder aandacht krijgen. Zoals het gebrek aan kennis van planning, het huisvesten van werknemers of het bieden van integrale oplossingen waar normaal sectoraal wordt gedacht.
2. De *Dutch approach* draait ook om het betrekken van partijen die normaal gesproken geen stem hebben. Dit is voor velen een eyeopener: de ideeën van nieuwkomers dragen over het algemeen bij aan een beter eindresultaat.
3. Het is waardevol als Nederlandse ontwerpers hun kennis en ervaring toepassen in een totaal andere context. Andersom geldt dat door het samenwerken met buitenlandse partijen en ontwerpers nieuwe ideeën en inzichten op tafel komen.
4. Het ruimtelijk ontwerp heeft een hefboomfunctie voor andere bedrijven. Zo kan de verbeelding van bijvoorbeeld waterbouwkundige oplossingen een product aantrekkelijker en beter verkoopbaar maken. Een groot deel van de bestudeerde projecten betrof stedenbouwkundige opgaven. Het blijkt dat stedenbouw een kans is om andere Nederlandse disciplines, zoals landschap, architectuur of fietsen te introduceren.
5. Door hun buitenlandse ervaring zijn ontwerpers en bureaus het aanspreekpunt voor vragen over een bepaald land of thema. Daardoor ontstaan weer nieuwe netwerken of opdrachten.

HANDIGE TIPS



HANDIGE TIPS



18

1. Focus

Focus op één gebied, zoals een stad, een land of een aantal landen. Het opbouwen van contacten en samenwerkingsverbanden voor de lange termijn kost enorm veel tijd en energie. Veel landen worden overspoeld door eendagsvliegen, partijen die met grote beloftes binnenkomen, maar waar na een tijdje niets meer van wordt vernomen. Internationale partijen willen pas samenwerken als ze het vertrouwen hebben dat een ontwerper voor lange tijd betrokken wil blijven.

2. Logische klant

Onderzoek welke klant het meest toegankelijk is. Uit de onderzochte projecten blijkt dat vooral de overheid geprikkeld en geënthousiasmeerd wordt, juist omdat Nederlandse ontwerpers gewend zijn dat de overheid als opdrachtgever of

belanghebbende optreedt. Maar ondanks de positieve respons en beloften voor samenwerking heeft het in veel gevallen niet geleid tot concrete opdrachten. Oftewel: het is een reële vraag of de overheid ook in het buitenland een logische partner is, temeer vanwege de corruptie, bureaucratie en politieke relletjes. Het is dus aan te raden om ook te kijken naar (semi)private partijen.

3. Bepaal strategie

Kies een strategie die past bij de (bedrijfs)ambities. Meestal wordt ervoor gekozen om opdrachten binnen te halen via openbare prijsvragen en aanbestedingen. Daarvoor moeten steeds weer de lokale omstandigheden worden onderzocht en plaatselijke partners betrokken. In de onderzochte projecten is voor een andere strategie gekozen. De initiatiefnemers willen structurele



relaties opbouwen om hun methodiek bekend te maken en 'dichter op' de vraag, de klant en de samenwerkingspartners zitten om zo opdrachten te krijgen of uitnodigingen voor onderhandse aanbestedingen. Deze aanpak vergt een langetermijnvisie op het betreffende land, de actuele thema's en de te hanteren aanpak.

4. Schakelen op vraag

'Schakelen' op de vraag. Landen en steden weten precies wat speelt en zoeken naar partijen die met praktische oplossingen komen. Voor dit soort oplossingen is vaak ook (co)financiering beschikbaar. In het buitenland is minder aandacht voor het proces en het concept – men is op zoek naar tastbare oplossingen met verbeeldingskracht. Nederlandse ontwerpers – ook diegenen uit deze evaluatie – willen daarentegen laten zien waartoe het ontwerp nog meer in staat is: het komen tot integrale oplossingen, ontwikkeld met tal van belanghebbenden en van invloed op meerdere schaalniveaus.

Om te voorkomen dat men langs elkaar heen werkt is het raadzaam om – zeker voor de korte termijn – aandacht te hebben voor tastbare onderwerpen, zoals water, fietsen of gebouwen. Voor de lange termijn blijft de Nederlandse

ontwerpaanpak interessant, maar die is moeilijker te vermarkten.

5. Hoofdlijnen

Richt je op hoofdlijnen. Nederlandse ontwerpers in het buitenland moeten zich concentreren op strategische of ingewikkelde (technische) vraagstukken. Werk voor de uitwerking samen met goede lokale partners. Probeer daarin niet te concurreren met plaatselijke bureaus: Nederlanders zijn veel te duur voor detailontwerpen.

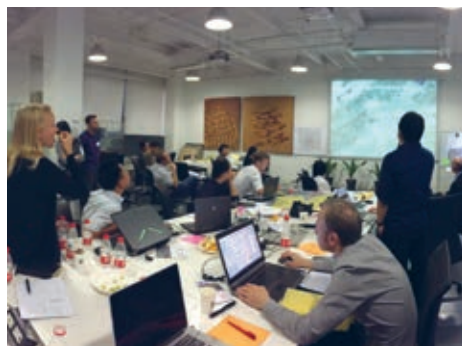
6. Samenstelling team

Alleen of met een team? Alleen is eenvoudig, maar de meerwaarde van een team is groot – in feite werkt iedereen samen, met complementaire ontwerpers of andersoortige bedrijven om het integrale eindproduct nog aantrekkelijker te maken.

7. Eigen kracht

Benut de kracht van uzelf of uw organisatie. Kleine bedrijven of eenmanszaken – veel voorkomend in de creatieve sector – zijn vaak persoonlijk gemotiveerd, maar hebben minder investeringsmogelijkheden of een portfolio om projecten in het buitenland van de grond te krijgen. Grotere bedrijven

19



relateren elk gewerkt uur aan investeringskosten en opbrengsten – die som is zeker in het begin moeilijk positief te houden. Samenwerkingsvormen van grote en kleine bedrijven zijn dan ook kansrijk. Een groot bureau kan meeliften op de kansen die een klein bureau heeft gegenereerd, het kleine bureau profiteert van de slagkracht van de ‘grote broer’.

8. Leg verantwoordelijkheden vast

Leg verantwoordelijkheden vast. Ook al is vertrouwen een belangrijke basis voor samenwerking, het is verstandig om afspraken vast te leggen: bijvoorbeeld over de betrokkenheid bij eventuele vervolgprojecten of over hoe vervolgprojecten verdeeld worden. Een formele rechtsvorm kan hierbij helpen, maar dat lijkt voor veel landen en projecten te omslachtig. Een alternatief is om met modelcontracten te werken, die per samenwerking kan worden aangepast.

9. Samenwerking

Kijk om u heen – er gebeurt al veel rondom internationalisering en nieuwe

samenwerkingsverbanden. Het barst van de initiatieven die de *Dutch approach* op de wereldkaart willen zetten, zoals het netwerk Grensverleggers van MVO Nederland, het project Dutch Urban Approach van enkele samenwerkende instanties en Creative Holland. Ook proberen andere organisaties Nederlandse ontwerpers te betrekken, zoals het Netherlands Water Partnership, Sustainable Urban Delta en de Dutch Cycling Embassy. Overigens speelt dit niet allen binnen de stedenbouw en architectuur. Ook in de mode, de e-culture en andere creatieve disciplines bestaat dit soort initiatieven.

10. Blijf aanwezig

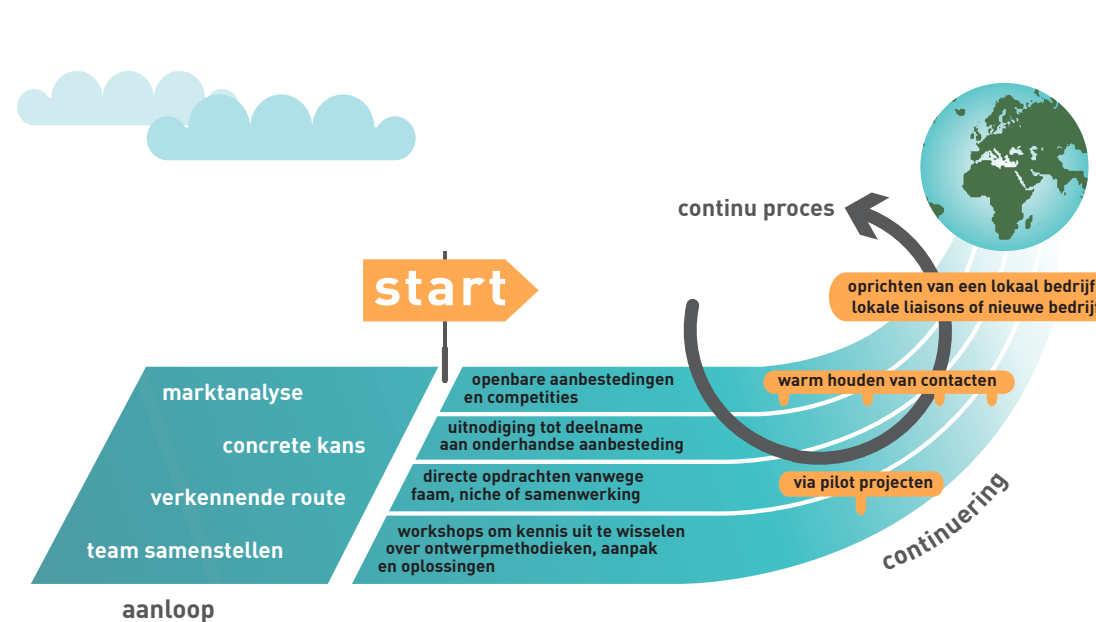
Organiseer aanwezigheid. Netwerk, presenteer op congressen, start een pilot, neem deel aan discussies, schrijf in op tenders, doe een prijsvraag. Bijna iedereen reageert positief op de vraag om mee te gaan naar het buitenland en buitenlandse partijen zijn meestal geneigd Nederlandse bezoekers te ontvangen. Maar daarna gaat het mis. Het ontbreekt vaak aan betrokkenheid omdat partijen zich onvoldoende

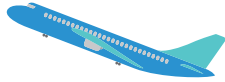
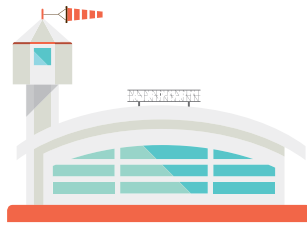
inzetten. Word geen eendagsvlieg en werk aan structurele relaties en lokale aanwezigheid.

11. Businessmodel

Denk aan uw eigen businessmodel. Gezien de omvang van veel ontwerp-bureaus, teruglopende subsidies en minder draagkrachtige internationale overheden, zijn nieuwe verdienmodellen

essentieel. Zeker in constellaties waarbij ontwerpers samen met andere disciplines op pad gaan – en zij vooral in de startfase waarde toevoegen met oplossingen en verbeeldingen –, is de betrokkenheid in het vervolg niet gegarandeerd. Als opdrachten eindelijk loskomen valt de ontwerper vaak buiten de boot en zijn nieuwe modellen om betaald te krijgen noodzakelijk.



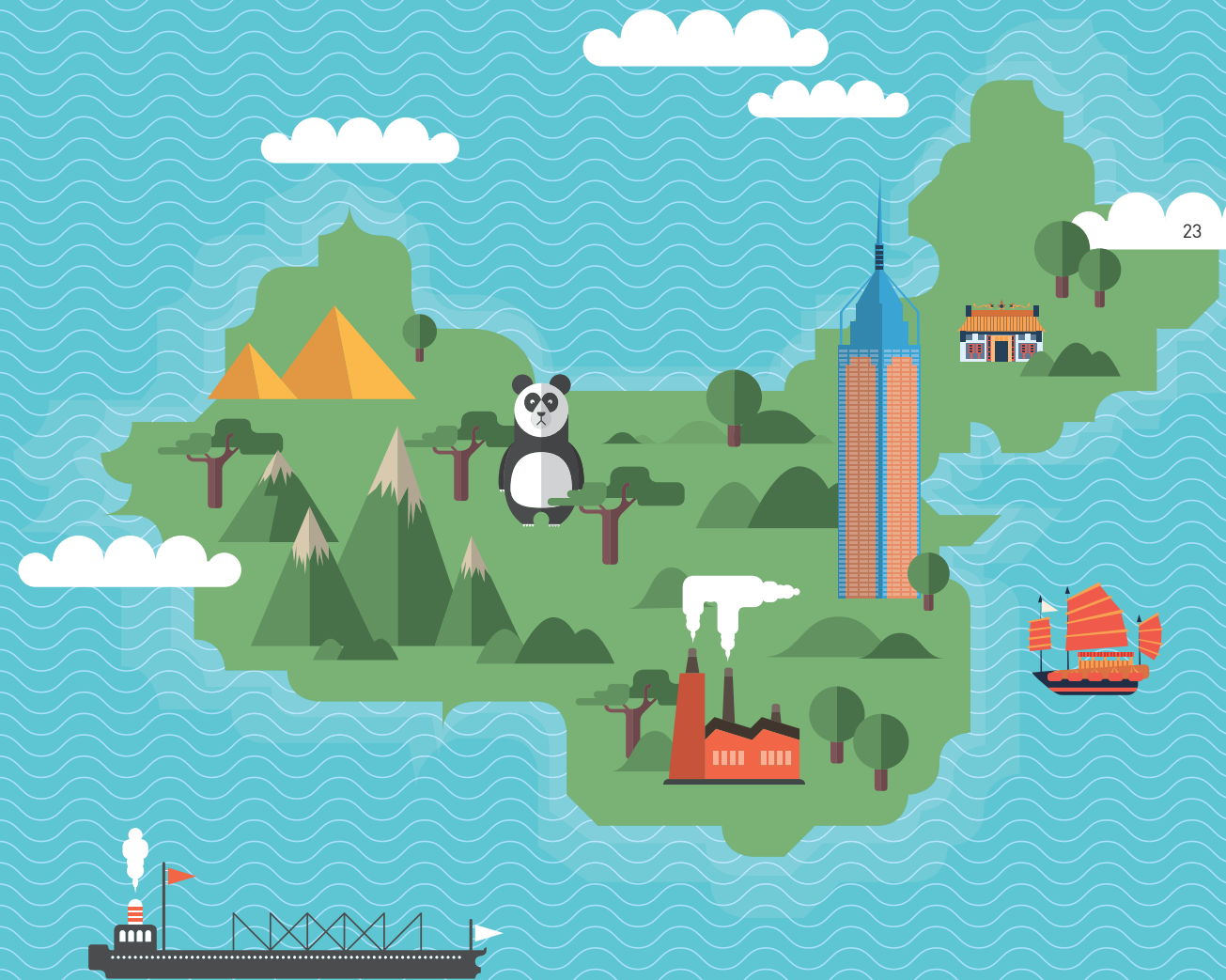


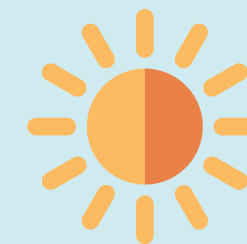
Het succes van internationalisering hangt uiteindelijk af van het ondernemerschap van de ontwerper en zijn organisatie. Gebruik de tips voor zover deze toepasbaar zijn, en schroom niet om andere middelen te gebruiken die de internationale markt openen. Veel organisaties kunnen helpen bij internationalisering. Hieronder een greep.

- **creativeholland.com**
van de Federatie Dutch Creative Industries en een startpunt voor creatieve internationale ondernemers met praktische informatie, voorbeelden en stappenplannen.
- **rvo.nl**
De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland geeft zicht op buitenlandse markten, subsidiemogelijkheden en evenementen, zoals handelsmissies.
- **bnanl/international**
van de Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus (BNA). Deze site geeft informatie en handvatten voor architecten en stedenbouwkundigen om internationaal te ondernemen.
- **stimuleringsfonds.nl**
Op de website van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie staan voorbeelden van anderen, evenementen en mogelijkheden voor subsidies.

Er zijn veel samenwerkingsverbanden om Nederlandse ontwerpers verder te helpen, dus ga naar **grensverleggers.nl** of **sustainablebandelta.nl** voor informatie, inspiratie en aansluitingsmogelijkheden. Ook uw ervaringen zijn waardevol. Heeft u tips, opmerkingen of wilt u uw verhaal delen, neem dan contact op via pepijn@urbanos.nl.

INTERVIEWS





AFRIKA

DASUDA

Remco Rolvink, Afrika



24



25

Het gebeurt in Afrika. Daarom heeft architect Remco Rolvink zich met enkele bedrijven op het gebied van stedelijke ontwikkeling en architectuur verenigd in de Dutch Alliance for Sustainable Urban Development in Africa (DASUDA). DASUDA is gestart naar aanleiding van een tender waaraan deze bedrijven deelnamen. De klik leidde tot de stichting en bestaat uit circa 20 complementaire bedrijven, kennisinstellingen en overheden. Door het lidmaatschap van het Rotterdamse Institute for Housing and Urban Development Studies (IHS) is een compleet alumni netwerk ontsloten waaruit al meerdere lokale partners zijn gekomen die zowel de Afrikaanse als Nederlandse context kennen en begrijpen.

DASUDA heeft een vijfjarenplan om portfolio en naam op te bouwen in een vijftal 'focuslanden'. Het doel is om opdrachten te genereren bij publieke en private partijen. In Afrika is ontwikkelingsgeld nog steeds een belangrijke motor van veel steden.

In Kisumu in Kenia zijn bijvoorbeeld meer dan 2000 ontwikkelingsorganisaties actief en de gemeente is erg afhankelijk van hen. Binnen de overheid speelt hiërarchie en macht een belangrijke rol bij het verdelen van opdrachten. Er wordt veel onderhands aanbesteed, waarbij steekpenningen niet geschuwd worden. Er zijn steeds meer openbare aanbestedingen, maar ook hier spelen lokale contacten een belangrijke rol om projecten gegund te krijgen. DASUDA richt zich daarom ook op private partijen, omdat zij veranderingen tot stand kunnen brengen. Het nadeel is dat private partijen vaak ad hoc werken en het langetermijnperspectief of de visie wordt vergeten.

DASUDA-leden betalen een contributie om de bureaunkosten te dekken. Ook wordt een deel van de projectopbrengsten in de stichting gestopt. Nieuwe partners kunnen eventueel toetreden tot lopende projecten en hun producten en diensten introduceren waarbij afspraken worden gemaakt over



inkomsten en uitgaven. Ook kunnen nieuwe leden worden toegevoegd aan de stichting als dit wenselijk is. DASUDA is het aanspreekpunt, verdeelt de vragen tussen haar leden en regelt en betaalt de lokale agenten.

Het samenwerkingsverband heeft toegewerkt naar een convenant met RVO waarin een partner in business (PIB) is afgesloten waarin zowel de coalitie van bedrijven als RVO een gelijkwaardige investering doet; het voordeel van deze PIB is dat de Nederlandse overheid helpt met subsidies en politieke beïnvloeding die niet voor individuele bedrijven mogelijk is. Een deel van de PIB is het onderzoeken van de daadwerkelijke vraag in landen via een handelsmissie, stakeholdersanalyse, juridische implicaties en het in kaart brengen van de context. De vraag naar urgente opgaven is met behulp van lokale liaisons – die via de PIB geregeld konden worden – onderzocht. De liaisons hebben zicht op wat politiek, maatschappelijk en ruimtelijk speelt en kunnen contacten leggen met lokale stakeholders. In een aantal landen zijn lokale bedrijven opgericht en sowieso wordt samengewerkt met plaatselijke bedrijven. De lokale agenten kosten geld. Het idee is om hen DASUDA-lid te maken en zo medeverantwoordelijk te maken voor de kosten en de opbrengsten van projecten

– zodat zij zichzelf gaan terugverdienen. Vanuit de Nederlandse overheid zijn er wel enige middelen om projecten te starten, maar structurele middelen ontbreken. Sommige andere landen kunnen projecten wel grotendeels financieren.

DASUDA is actief in Afrika. Een voordeel van Afrika is de open cultuur en dat mensen vrolijk en positief in het leven staan. Gecombineerd met het feit dat de Afrikanen ondernemend en relatief transparant zijn, was een reden om in vijf 'focuslanden' aan de slag te gaan.

Kenia

DASUDA werkt in Kenia aan een strategisch plan op provinciaal niveau en introduceert middelen en processen voor een integrale agro-industriële ontwikkeling. Er is ook gewerkt aan een wijkvisie en een businesscase in Nairobi. De werkwijze is opgepakt door lokale investeerders en deze hebben interesse om in andere steden hetzelfde proces te doorlopen.

Nigeria

Nigeria is hyperkapitalistisch en alles draait om maximale winst. Er zijn geen of weinig planningmechanismen. Lange termijn en integrale gebiedsontwikkeling hebben geen prioriteit, alhoewel in Lagos, de snelst groeiende stad van de wereld,

wordt gewerkt aan een masterplan. De aanpak is anders, namelijk met concrete producten beginnen, zoals de Butterfly Houses, en vervolgens stedenbouwkundige thema's aankaarten. Tegelijkertijd investeert DASUDA in het opzetten van een marktcoalitie om een vernieuwende strategie voor de waterzuivering van de lagune van Lagos te realiseren.

Zuid-Afrika

In Zuid-Afrika is in samenwerking met een stadsdeelraad van Kaapstad via een zogenoemde DHK-subsidie (demonstratieprojecten, haalbaarheidsstudies en kennisverwerving) van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) gewerkt aan stedelijke vernieuwing. Er is een Urban Lab gestart waarin private en publieke partijen met elkaar samenwerken. Het project maakte deel uit van het project World Design Capital waardoor veel aandacht is gegeneerd en het netwerk flink is uitgebreid.

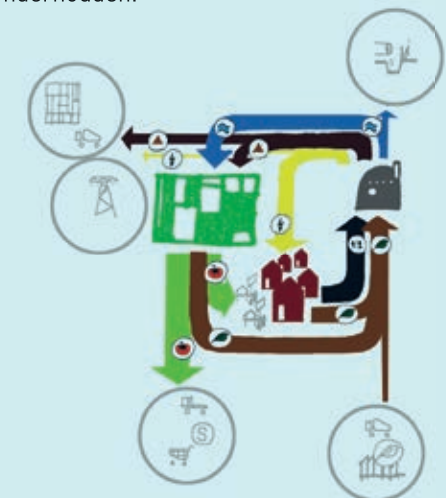
Ghana

Ghana is het meest toegankelijk. DASUDA organiseerde een urban design event, maar de spin-off is nog beperkt. Omdat nog niet in alle landen een lokale liaison bekostigd kan worden staat de continuïteit onder druk. Een van de projecten is het waste-to-energyproject in Kumasi, in samenwerking met MVO Nederland.

Oeganda

In Oeganda deed DASUDA, samen met MVO Nederland en het lokale Bspace-team en gesteund door het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, een studie naar een markt en de stedelijke omgeving in Kampala. Dit project heeft het team veel positieve reacties opgeleverd. Die moeten worden omgezet in betalende partners om een businesscase te realiseren. Eenmaal werkzaam in Afrika komen steeds meer instanties naar je toe en dus is er sprake van spin-off, in bijvoorbeeld Tanzania en Ethiopië.

Aanwezigheid is van belang. DASUDA combineert zoveel mogelijk projectreizen met deelname aan beurzen en congressen om nieuwe partners te vinden en contacten te onderhouden.





INDONESIË



KRILL

Harmen van de Wal, Indonesië



Persoonlijke en zakelijke ambities combineren – dat drijft Harmen van de Wal van architectenbureau Krill. Hij is opgegroeid in Indonesië, spreekt de taal en is bekend met de cultuur. Ook zijn afstudeerproject draaide om Indonesië en de respons op eerder werk leidde tot het project Proto Tamansari waarin het idee van groene verstedelijking in middelgrote steden wordt onderzocht.

Dit concept is circa 4 jaar geleden ontwikkeld en de afgelopen jaren is geprobeerd om het project te agenderen. Hiervoor heeft Van de Wal in 2014 een workshop met Nederlandse en Indonesische universiteiten en bedrijven georganiseerd, met steun van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en de EFL-stichting. Datzelfde jaar onderzocht hij eveneens in opdracht van het Stimuleringsfonds de mogelijkheden om in Bandung werk te genereren voor creatieve bedrijven. Van de Wal

ontwikkelde een concept rondom stedelijke vernieuwing langs een rivier waarbij stedenbouw als 'hefboom' fungeert voor andere adviseurs en producten. Bij deze plannen en andere projecten is de repliceerbaarheid als uitgangspunt genomen. Het plan is in maart 2015 gepresenteerd en enthousiast ontvangen, maar er waren geen middelen voor een vervolg. In september 2015 vonden een tentoonstelling en een seminar plaats, met steun van het Erasmushuis en de ambassade.

Krill werkt altijd samen met lokale partijen die een brugfunctie vervullen tussen oost en west en voor de taalkundige verfijning in de gesprekken. Er is nu geen lokale vertegenwoordiger, maar misschien dat deze wel komt. Nederlandse partners zijn via een handelsmissie van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) gevonden. Er is gestart met de aanvraag van een partner in business-constructie (PIB).



Er ligt een grote focus op producten en er is minder aandacht voor creatieve bedrijven. De missie en de PIB openen wel deuren die normaal gesloten blijven. Door opdrachten samen uit te voeren is een goede relatie opgebouwd met andere creatieve bedrijven, zoals Cococan. Dit gaat op basis van goed vertrouwen en het is nog zoeken naar de juiste (bedrijfs)vorm om de samenwerking te bestendigen.

Van de Wal heeft via de studie, handelsmissies en opdrachten zijn thema's geagendeerd. Er is maatschappelijk gezien een grote vraag naar Nederlandse kennis en aanbod, maar zakelijk gezien is het lastig. De middenklasse zoekt naar manieren om de kwaliteit van leven te vergroten, maar heeft beperkte macht. De onderklasse heeft eigenlijk geen vraag (of geen kanaal om vragen te uiten) en de hogere klassen zetten vooral in op behoud van de status quo. De focus lag op de overheid,

maar dit blijkt een lastige klant door trage processen, corruptie, het ontbreken van het juiste netwerk, matige betaling en bureaucratie voor buitenlanders. Daarom is Van de Wal op zoek naar private partijen die bereid zijn om te betalen. Er moet een lonend businessmodel zijn voor een vervolg.



COCO CAN

Mo Smit, Indonesië

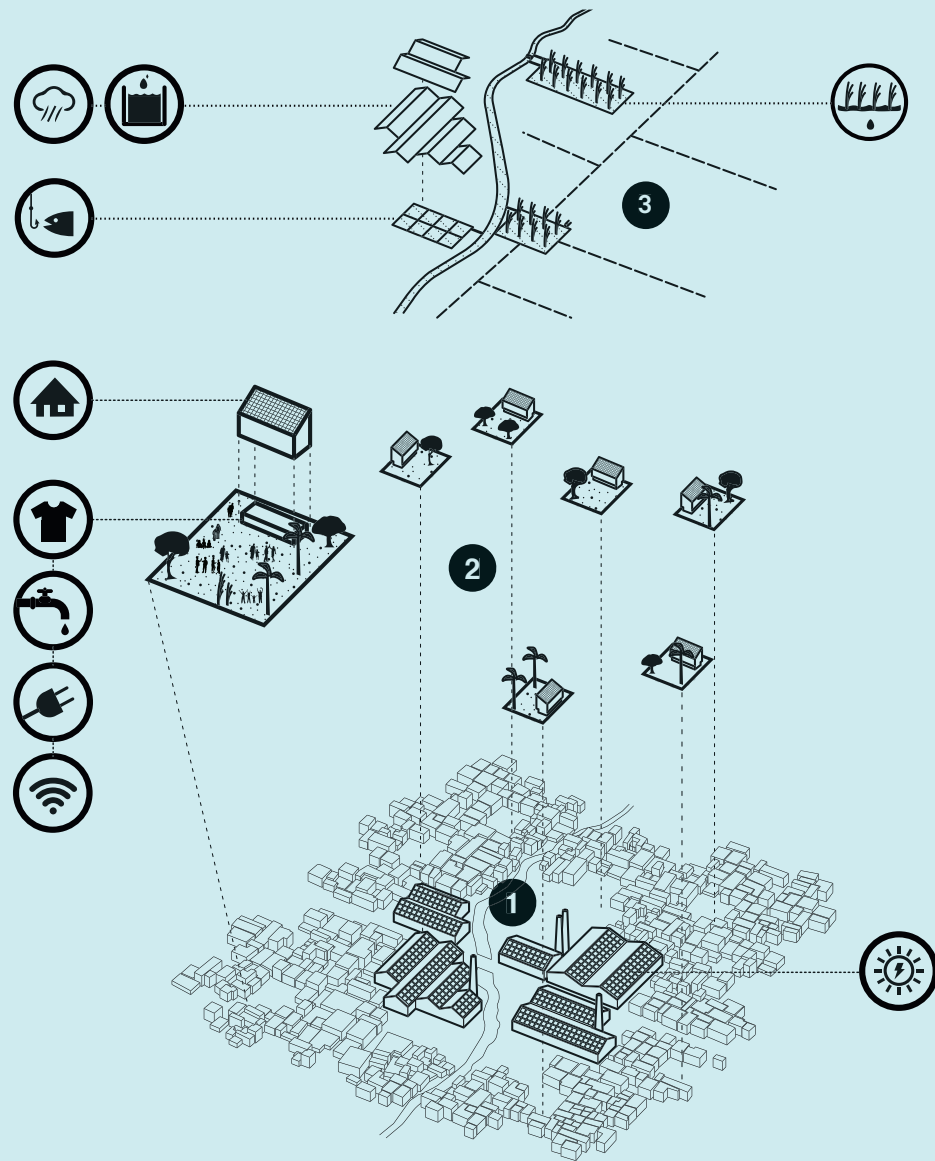


Cococan is opgericht door architect Mo Smit en gevestigd in Rotterdam. Het buitenland lonkt door de impact die daar gemaakt kan worden en is inhoudelijk interessant vanwege mondiale vraagstukken op het gebied van milieu, huisvesting en productie.

In Indonesië onderzocht Cococan hoe fabrieksarbeiders van Nederlandse multinationals wonen. Het idee was om de woon-werksituatie in een aantal landen te vergelijken en Indonesië was een logisch startpunt: de economie groeit, er is een historische link met Nederland en de vader van Smit is er geboren. In mei 2014 ging Smit daarom mee met de handelsmissie van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) naar Bandung. Het was een missie met diverse bedrijven die een relatie hadden met smart cities. Als vervolg op de missie heeft Smit in de zomer van 2014 samen met Annebregje Snijders verkennend onderzoek op drie

productielocaties van Nederlandse bedrijven (Philips, Unilever en C&A) verricht. Na de verkenning is een ontwerpend onderzoek (Home at Work) gestart met focus op de woon-werkomgeving van de kledingindustrie in Bandung. Dit ontwerpend onderzoek is mede mogelijk gemaakt door de EFL-stichting, MVO Nederland, Alliander, Philips en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie. Cococan heeft zelf ook geïnvesteerd, in uren en vliegtickets.

Smit geeft aan dat buitenlanders een breekijzer kunnen zijn om door bestaande structuren heen te breken. Ze genereren hiermee aandacht voor urgente vraagstukken en zorgen dat deze op de agenda komen. Door samen te werken met de gemeente en andere lokale partijen, zoals Bandung Creative City Forum (BCCF) en Institut Teknologi Bandung (ITB, technische universiteit), ontstond een positieve dynamiek. Gesprekken werden gevoerd in het Engels



of via een tolk. Smit leert nu zelf ook Indonesisch om de basis te snappen.

Het ontwerpend onderzoek heeft geleid tot het idee van het Fashion Village Lab: een bestaande industriële wijk die dienst doet als testbed-omgeving voor duurzame inno-

vaties op het gebied van mode en stedelijke ontwikkeling. De vraag wie opdrachtgever is kwam steeds terug. Met het opzetten van het Fashion Village Lab, waar meerdere stakeholders aan bijdragen, creëerde Smit uiteindelijk haar eigen opdrachtgever. Het Lab maakt interdisciplinaire samenwerking



mogelijk en genereert breed draagvlak voor veranderingen. Het Fashion Village Lab is een publiek-private samenwerking en heeft een coöperatieve structuur.

Cococan ontwikkelde tevens een dienst, die het mogelijk maakt om door middel van kledingproductie in de Fashion Village, bij te dragen aan de ontwikkeling ervan. Kledingmerken zijn hierbij klanten. Ook lokale fabrieken kunnen investeren in de ontwikkeling door bijvoorbeeld fabrieksarbeiders te ondersteunen in hun huisvestingskosten. Met dit idee is Cococan genomineerd als finalist (laatste 10 van meer dan 300 inzendingen) van de Fabric of Change Challenge van de C&A Foundation.

Als kick-off van het Fashion Village Lab en om kledingmerken te overtuigen in de Fashion Village te produceren wordt gestart met een demo van een drietal stepping stones:

1. Realisatie van een off-the-grid Fashion Shophouse (kleinschalig woon-werkgebouw met een collectieve werkplaats en goede arbeiderswoningen).
2. Realisatie van een Production Garden voor organische verfstoffen (bijv. indigo, gember, kurkuma) en textielvezels (bijv. bamboe, ramie, soya).
3. Realisatie van Fashion Village Cooperatives op het gebied van arbeidershuisvesting, landbouw en modeproductie.

Vanuit Nederland wordt het initiatief van het Fashion Village Lab gedragen door de Nederlandse ambassade, het Twentyone netwerk van MVO Nederland, de Global Smart Cities & Communities Coalition (GSC3) en de C&A Foundation. Smit omschrijft de rol van Cococan binnen het Fashion Village Lab als curator van het programma en aanjager van Fashion Village Lab projecten.

ALBANIË



CITYFÖRSTER

Martin Sobota, Albanië

Cityförster is een samenwerkingsverband van een aantal ontwerpers met kantoren in verschillende landen. Martin Sobota is in Rotterdam gevestigd en richt zich met name op de internationale markt en werkt in verschillende Afrikaanse en Aziatische landen.

Met Sobota is gesproken over Albanië. Zijn betrokkenheid bij Albanië was niet nieuw en komt voort uit Sobota's studie aan The Berlage Institute. Tijdens een workshop vroeg de burgemeester van Dürres Edi Rama de studenten om betrokken te blijven. Via deze connectie zijn verschillende architectonische opdrachten uitgevoerd. Nu Rama minister-president is, zijn ook de opgaven verschoven naar strategisch en ruimtelijke ordening.

De Open Oproep voor internationale verkenningen (2013) van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie was een goede kans om de ruimtelijke ordeningsvraag-

stukken verder te onderzoeken. Samen met de Vereniging Deltametropool heeft Sobota een verkenning naar de marktkansen gedaan en zijn verschillende stakeholders gesproken. Er kwam direct een opdracht uit om een openbare ruimte in Dürres te ontwerpen. Naar aanleiding van dit bezoek deed Sobota mee aan een prijsvraag voor de riviera van Albanië – die hij ook nog won.

Cityförster werkte al in Albanië, maar kon door de verkenning nieuwe inzichten en contacten opdoen en het werkkterrein vergroten van architectuur naar ruimtelijke ordening. Dat maakt het niet makkelijker, omdat stedenbouw vaak te abstract is en weinig sexy. Voor de openbare ruimte is aandacht, maar het strategische niveau past niet in de bestaande systemen die een bijna Russische *zoning* hebben. Stedenbouwkundige projecten vragen een langere aanloop en uitvoering waardoor resultaten minder snel zichtbaar zijn. Eén van de

uitdagingen is daarom ook om langer bij projecten betrokken te blijven. Nu wordt gevraagd om een visie en die wordt door lokale bureaus verder uitgewerkt – dat draagt niet bij aan de eindkwaliteit. Een lokale vestiging zou deze uitwerking kunnen maken, maar de opdrachtportefeuille is nog te beperkt om er eigen mensen neer te zetten. Goede lokale partners zijn moeilijk te vinden.

Een andere uitdaging is het vinden van een goede opdrachtgever. Cityförster probeert de slag te maken van de lokale naar de nationale overheid om processen te veranderen, maar door de bureaucratie en de grillige olitiek is dit niet eenvoudig – bovendien betalen overheden slecht. Daarom wordt nu op de private sector gemikt die via lokale publieke contacten wordt benaderd.

Vaak aanwezig zijn is het middel om de contacten warm te houden. In 2015 vloog Sobota bijna elke maand naar Albanië om te netwerken en de contacten uit te breiden. De taal was hierbij een aandachtspunt. In Tirana spreekt men vaak Duits en Engels, maar zeker in de provincie moet gewerkt worden met vertalers, wat het werken moeilijk maakt. Beelden zeggen in dit geval meer dan in Nederland, omdat deze vanzelf het verhaal vertellen. Bij beleidsvraagstukken is dit ingewikkelder, omdat die niet in beeld zijn te vatten.

Er wordt meegedaan aan prijsvragen, aanbestedingen voor lokale structuurplannen en in Dürres worden verdere openbare ruimte plannen ontwikkeld. Hierbij wordt samengewerkt met bureaus als Openfabric en Boom Landscapes. Cityförster stelt haar netwerk in Albanië open maar heeft geen afspraken gemaakt over hoe opdrachten verdeeld worden. De samenwerking is nu gebaseerd op goed vertrouwen en complementariteit en Sobota denkt dat goede voorbeeldcontracten kunnen helpen bij het omzetten van een vertrouwensband in een formeel samenwerkingsverband.

Op dit moment wordt ook samen met MVO Nederland de Balkan Coöperative opgezet om het agrotourisme in Albanië op de kaart te zetten. Meerdere bedrijven nemen deel, maar het betrekken van partners buiten de creatieve sector vergt overtuigingskracht en de vraag is of de eenmalige samenwerking omgezet kan worden in een structurele samenwerking. Financiering wordt onder ander gezocht via Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en Alterra. Door het vertalen, reizen, het inhuren van lokale gidsen zijn de kosten voor dit soort trajecten aanzienlijk.

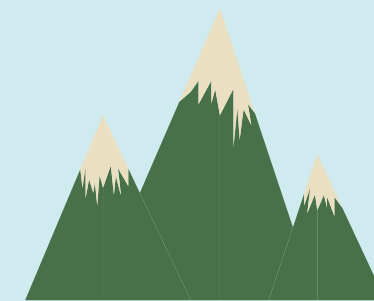
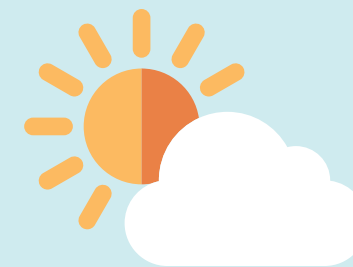


COLOMBIA



URBANOS

Camila Pinzon Cortes, Colombia



URBANOS is een stedenbouwkundig bureau, mede opgericht door Camila Pinzon Cortes. Aangezien zij Colombiaans is, wilde zij bijdragen aan de ontwikkeling van haar eigen land en daarnaast bood Colombia kansen omdat de steden en de economie groeien.

Om in Colombia aan de slag te gaan organiseerde URBANOS samen met het architectenbureau NezuAymo in mei 2014 een reis naar het land om de marktkansen te bestuderen. Als vervolg op dit bezoek is een aantal metropoolbestuurders, politici en ambtenaren in augustus 2014 naar Nederland gekomen om de Nederlandse governance en stedenbouw te ervaren. Door deze wederzijdse bezoeken werd duidelijk dat Colombia worstelt met twee vragen: het verbeteren van de governance en het verbeteren de kwaliteit van leven in de steden. In mei 2015 zijn met een groep Nederlandse bedrijven workshops gegeven in drie Colombiaanse steden over de *Dutch*

approach van stedelijke ontwikkeling. Tussendoor zijn andere projecten gedaan rondom fietsen, waardoor de mogelijkheden om contacten te leggen, toenamen.

Het vinden van partners verliep 'organisch'. URBANOS ontmoette op een netwerkborrel in Den Haag een directeur van de Colombiaanse ontwikkelingsbank Findeter. Hij was net begonnen om een nieuw programma op te zetten over verdichting en vond de workshops een sterk middel om mee te starten. Met Findeter is samengewerkt om de workshops te organiseren. De bank regelde lokale stakeholders en URBANOS de Nederlandse ervaring. Er is een team samengesteld met de Technische Universiteit Delft, Berenschot (procesmanagement), RVDB (duurzame mobiliteit) en Witteveen+Bos (techniek). Tijdens het samenstellen van het team zijn andere bureaus afgevallen – zij waren niet bereid om voor de lange termijn actief te worden in Colombia. Het



was een vrijblijvende samenwerking die wel vervolg kreeg. Al deze bureaus hadden al interesse in Colombia en daardoor ontstond een gezamenlijke drang om projecten op te zetten.

Een eerste struikelblok in Colombia is bureaucratie en de wijze van opdrachten gunnen. Alles moet openbaar aanbesteed worden, waardoor het moeilijk is om aan de slag te gaan – het is dus van belang om vroegtijdig de aanbesteding te beïnvloeden. Het tweede struikelblok is de concurrentie van bureaus uit andere landen, omdat die vaak beschikking hebben over cofinanciering door de eigen overheid – iets wat in Nederland nauwelijks aan de orde is. Een derde struikelblok is dat in prijsvragen de hoeveelheid werk niet in verhouding staat tot de opdrachtsom. Praktische zaken, zoals het tijdsverschil en de last-minute-cultuur waardoor afspraken laat bevestigd worden, bevordert de samenwerking niet.



De focus lag op overheden en de nationale ontwikkelingsbank omdat zij open staan voor internationale samenwerking. Gezien de struikelblokken is hierover twijfel ontstaan – is het misschien verstandiger om particuliere opdrachtgevers te zoeken? Tijdens de reizen bleken zij minder open te staan voor internationale bedrijven, maar zij kunnen uiteindelijk wel een directe opdracht gunnen.

Voor het warm houden van contacten en de opvolging spelen meerdere zaken. Door



werkzaamheden te combineren bleek het mogelijk om Colombia vaker te bezoeken. URBANOS is bijvoorbeeld lid geworden van de Dutch Cycling Embassy en heeft voor hen een opdracht over fietsen in Colombia gedaan en meerdere malen gepresenteerd op conferenties. Verder lopen er leads om vervolg te geven aan de eerste kennismakingen. Met de samenwerkingspartners zijn pilots ingediend over verdichting rondom stations en over het stimuleren van het fietsgebruik. Hier komt het tweede struikelblok weer aan de orde: Colombiaanse

overheden zijn gewend aan cofinanciering door andere landen en Nederland is hier niet zo happig op. URBANOS heeft gedacht aan het opzetten van een partner in business-model, maar gezien de hoeveelheid aanvraagwerk in relatie tot de mogelijkheden, is dit op een laag pitje gezet.

De projecten in Colombia zijn mede mogelijk gemaakt door het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, de ambassade, deelnemers aan de studiereis en de samenwerkingspartners.



CHINA



TOWARDS2050

Ton Venhoeven en Helga Lasschuijt, China

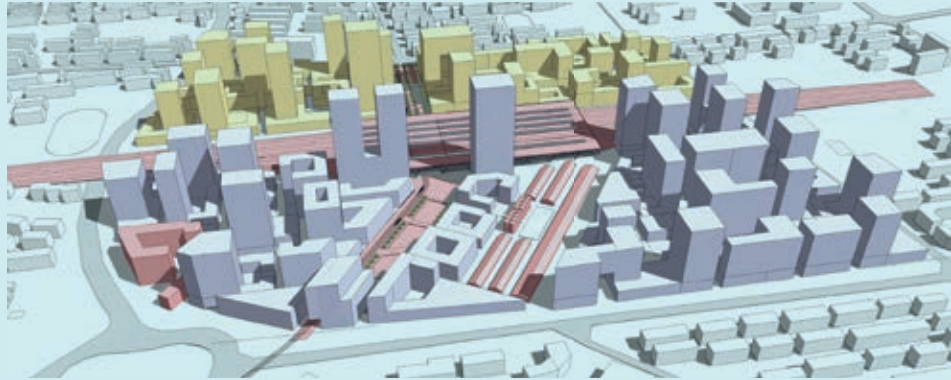


Towards2050' is een kennisuitwisselingsproject tussen Nederland en China op het gebied van ruimtelijke ordening, mobiliteit, stedelijke economie, waterbeheer en landbouw. Het idee is om te komen tot een geïntegreerde planningsmethodiek voor slimme en duurzame steden en regio's, afgestemd op de Chinese context en de eisen van vandaag en morgen. De uitwisseling geeft Nederlandse stedenbouwers de kans om hun kennis en ontwerptechnieken toe te passen op de grootschalige projecten die in China plaatsvinden, waardoor zij niet alleen ervaring en een portfolio opbouwen, maar ook hun netwerk. Het initiatief is gestart door het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, VenhoevenCS is gevraagd om de samenwerking vorm te geven.

'Towards2050' is een meerjarig traject – essentieel omdat alles draait om vertrouwen winnen, juist omdat China overspoeld wordt door eendagsvliegen. Het programma en de

locaties van de workshops zijn in samenwerking met de Chinese partners bepaald. De uitwisseling van kennis vindt voornamelijk plaats gedurende de workshops die een week duren. In 2013 was de eerste ronde, 2014 en 2015 volgden. Aan Chinese kant sloten elk jaar nieuwe organisaties aan, aan Nederlandse zijde deden steeds meer bedrijven mee die serieus in China aan de slag willen. In het eerste jaar was de Chinese deelname nog beperkt en waren de Nederlandse deelnemers vooral bezig met de te nemen stappen en acties.

In het tweede jaar waren de Nederlandse deelnemers al actiever betrokken en in 2015 waren de Nederlanders vanaf het begin betrokken: ook zij moesten tijd investeren in het voortraject, waardoor een actieve en serieuze groep ontstond die ook op het ontwerpvlak goede kwaliteit bood. VenhoevenCS deed in die fase een stap terug, waardoor de deelnemers zelf



verantwoordelijk werden en niet steeds naar VenhoevenCS keken voor acties en vervolgstappen.

De Chinese interesse groeide, dit bleek wel tijdens een studiereis naar Nederland in juni 2015. Naast watergerelateerde projecten was er vooral interesse in integrale projecten, zoals de vernieuwing van het Utrechts stationsgebied – men spreekt in China van de Utrecht approach. Het ministerie van Infrastructuur en Milieu droeg bij in de kosten.

'Towards2050' richt zich op overheden en universiteiten voor de uitwisseling van kennis. Er wordt gewerkt aan de samenwerking met het Local Design Institute (LDI), een soort gemeentelijk ingenieursbureau. Het LDI voert opdrachten voor overheden uit en krijgt extra budget toegewezen om met buitenlandse bureaus samen te werken.

'Towards2050' richt zich in beperkte mate op private partijen, omdat de integrale opgaven lastig zijn en niet passen in de huidige wetgeving. Eén van de doelstellingen is dus ook beleidsbeïnvloeding, zodat ook andere partijen met integrale stedelijke



ontwikkeling aan de slag kunnen. Naast workshops worden lezingen en presentaties gegeven om de resultaten van de workshops en ander werk toe te lichten. Ook terugkerende bezoeken dragen bij aan het vertrouwen, de relatie en het opbouwen van een netwerk voor het jaar erna.

En: stedenbouw kan als 'hefboom' werken voor andere disciplines en producten. Als bijvoorbeeld aan water- of energievraagstukken wordt ontworpen, kunnen andere Nederlandse bedrijven hier op inspringen.

De workshops zijn een goed pr-middel om te laten zien wat Nederlanders kunnen en om relaties op te bouwen. Vanuit Nederland deden circa 12 experts mee, merendeels stedenbouwkundigen en architecten, maar ook een ambtenaar, ingenieur en wetenschapper. De ontwerpers zijn geselecteerd



tijdens een 'open oproep'. Curator Ton Venhoeven bewaakte de kwaliteit van de resultaten, de presentaties en het proces. Vragen vanuit China werden door VenhoevenCS doorspeeld aan de partners of zelf opgepakt. Bij de selectie van de deelnemers is gelet op de diversiteit aan disciplines, zodat expertises elkaar maar beperkt overlappen. Het curatorschap, het eigen bedrijf en de eigen investering zijn zaken die af en toe door elkaar lopen.

Ook in de samenwerking met lokale partners zijn stappen gezet. In het eerste jaar heeft VenhoevenCS de workshops geregeld. In het tweede jaar was een lokale coördinator verantwoordelijk, maar deze voldeed niet aan de verwachtingen. In het derde jaar is een universiteit betaald om de workshops van de grond te krijgen. VenhoevenCS had in 2015 een Chinese stagiaire waardoor communicatie snel kon verlopen.

De Nederlandse ambassade heeft in het eerste jaar meegewerkt aan het opzetten van de workshops. Doordat het een samenwerking van bedrijven betreft, zet de Nederlandse diplomatie zich in. Hoewel de inzet is verminderd, helpt de ambassade nog steeds bij het opbouwen van een netwerk via het organiseren van bijvoorbeeld diners. Nederlandse deelnemers hebben een cultuurtraining gekregen. Chinese deelnemers moeten Engels spreken. De Chineestalige stagiaire kon inspringen bij misverstanden.

Door de deelname van ambtenaren en wetenschappers ontstaan ook contacten tussen overheden (bijvoorbeeld Utrecht en Peking) en universiteiten. Want de Chinese overheid worstelt met de vraag welke rol zij vervult in stedelijke ontwikkeling en is geïnteresseerd in de Nederlandse aanpak van financiering en businessmodellen.

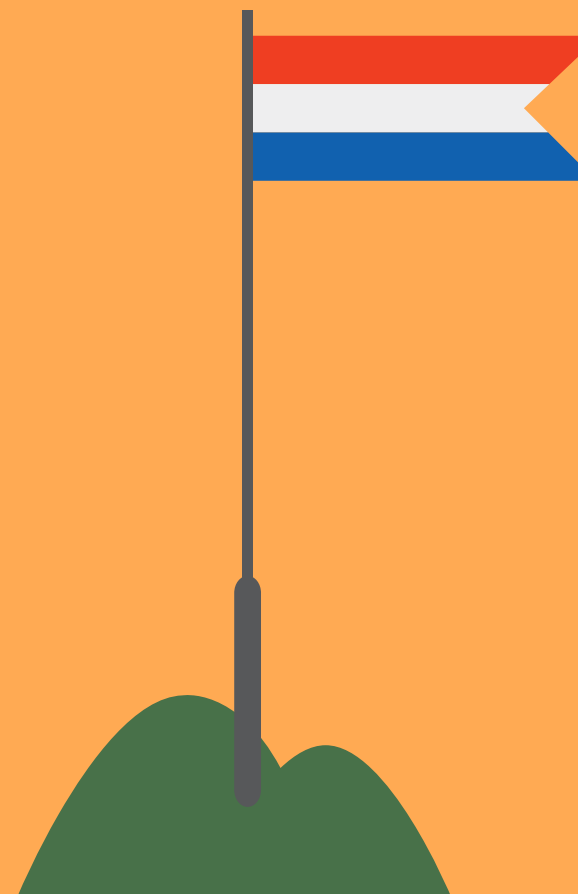


Een probleem is dat de integrale *Dutch approach* niet past bij de Chinese manier van aanbesteden – die gaat vooral over grondverkoop en winstmaximalisatie. Het beïnvloeden van de overheid is dus van belang om plannen van de grond te krijgen en de workshops zijn hier een middel voor. Het idee is dat Nederlanders in een vroeg stadium worden betrokken, voordat aanbestedingen spelen, en de basis leggen voor een integrale gebiedsontwikkeling.

VenhoevenCS werkt intensief aan de uitwisseling om de relatie en het vertrouwen goed te houden en reist hiervoor meerdere malen per jaar naar China, recent nog met een handelsmissie onder leiding van de koning.

De workshops zijn grotendeels mogelijk gemaakt door het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en VenhoevenCS – men is amper in staat gebleken elders middelen te genereren. In het tweede jaar is gepro-

beerd om een soort platform op te zetten waarin iedereen investeert, maar dat kon op weinig enthousiasme rekenen. De jongste lichting onderzoekt hoe een structurele samenwerking kan worden vormgegeven. De tijds- en kosteninvestering in het traject is aanzienlijk en heeft tot hogere kosten geleid dan vooraf gedacht. VenhoevenCS heeft dan ook aanzienlijke eigen middelen geïnvesteerd.





SUCCES!

Succes!

COLOFON

In opdracht van Stimuleringsfonds Creatieve Industrie

Tekst Pepijn Verpaalen / URBANOS

Tekstredactie Mark Hendriks / Tekstlandschap

Ontwerp Nanda Verpaalen / Sunshine & Apples

Druk Puntscherp, Eindhoven

Fotografie Foto's van projecten zijn van de betrokken bureaus

Illustraties Gemaakt met Map Design Toolbox door Alexander Tibelius en Vectorstock.com

Met dank aan

Alle geïnterviewden en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie.

© Urbanos, juni 2016

Foto's en illustraties mogen niet zonder toestemming worden gebruikt.

