



DESIGNING DOWN

VAN VISIE NAAR FUNCTIE EN RUIMTE

DESIGNING DOWN

VAN VISIE NAAR FUNCTIE EN RUIMTE

methodiek voor de ontwikkeling van hoogwaardige huisvestingsconcepten

- methodiek
- projectorganisatie
- procesgang

METHODIEK

Designing down: methodiek

Om huisvesting op functionele maat van gebruikers te realiseren, is in eerste instantie niet de vraag relevant wat de gebruikers aan soorten ruimten willen hebben. Relevant voor de aanpak van M3V adviespartners is de vraag wat de gebruikers nu en in de toekomst aan activiteiten in en om het gebouw gaan doen. Deze vraag is bij M3V het uitgangspunt bij de ontwikkeling van huisvestingsconcepten.

Om de activiteiten in beeld te krijgen gebruikt M3V de werkwijze designing down (zie figuur hiernaast).

Designing down is een interactief proces met de betrokken instelling(en), waarbij in stappen vanuit een beeld van de ontwikkelingen in de omgeving de visie, ambitie en doelstellingen worden geformuleerd. Het gaat daarbij om ideeën en opvattingen over de primaire processen van de organisaties. De visie, ambitie en doelstellingen worden vervolgens vertaald in de gewenste producten en resultaten (output) die de organisatie wil bereiken, omdat ze bijdragen aan de realisering van die doelstellingen.



Designing down: methodiek

Daarna worden de activiteiten geïnventariseerd die nodig zijn om die resultaten te realiseren. Hierin staat centraal wat de organisatie gaat doen aan activiteiten om de resultaten te bereiken. Deze activiteiten worden vervolgens vertaald in bouwstenen voor een nieuwe leeromgeving (onderwijshuisvesting), een integraal huisvestingsplan (IHP), een concept voor een voorzieningencluster, etc. (bv. in de vorm van een functioneel en ruimtelijk programma van eisen).

M3V hanteert deze werkwijze om de (toekomstig) gebruiker te helpen de eigen beeldvorming los te koppelen van oplossingen en concrete ruimten zoals men die nu kent, maar juist tot nieuwe, onverwachte en creatieve oplossingen op de eigen maat te komen.

In de bijlage is dit door M3V gehanteerde proces designing down per stap gedetailleerd omschreven.

VOORBEELD: onderwijshuisvesting

Bij de ontwikkeling van huisvestingsconcepten voor het onderwijs, brede scholen, multifunctionele accommodaties (MFA's) en IHP's gaat het bijvoorbeeld om de onderwijskundige uitgangspunten vanuit een visie op de ontwikkelingen in de omgeving, in de maatschappij, in het eigen werkveld, etc. Het gaat daarbij over ideeën en opvattingen over leerlingen, onderwijs, opvoeding, pedagogiek en didactiek, de rol van docenten, de rol van leerlingen, de samenwerking met andere pedagogische instellingen, de relatie met de externe omgeving, de eigen organisatiestructuur, etc. De uitgangspunten worden vervolgens vertaald in de resultaten,

die de (brede) school of de MFA wil bereiken. Daarna worden de onderwijs- en overige pedagogische activiteiten geïnventariseerd die nodig zijn om die resultaten te verwerkelijken. Voor iedere activiteit (omschreven in werkvorm en groeps grootte) kan een vereiste ruimtelijke en functionele kwaliteit worden omschreven en vertaald in een benodigde ruimtesoort. Hierdoor wordt een programma van ruimtesoorten met kwantitatieve en kwalitatieve kenmerken verkregen. Door bij de invulling van de totale ruimtebehoefte per ruimtesoort, de verschillende onderscheiden ruimtesoorten, daar waar dat mogelijk is, slim te integreren of te combineren, met aandacht voor functionaliteit en efficiency in ruimtegebruik en beslag, komen we uiteindelijk tot de vernieuwende multifunctionele werk- en leeromgeving voor de organisatie(s).

Bij meerdere organisaties in één voorziening (bv. MFA's) wordt eenzelfde werkwijze gevolgd, waarbij de ambitie met betrekking tot de betekenis van de MFA als geheel wordt vertaald naar de ambitie ten aanzien van de wijze waarop organisaties met elkaar willen gaan samenwerken. Dit wordt dan mede leidraad bij het slim integreren en combineren van ruimtesoorten tot (multifunctionele) ruimten die, waar mogelijk, door meerdere organisaties gebruikt kunnen worden.

Een uitvoerige beschrijving van deze aanpak bij het opzetten van een multifunctionele accommodatie (b.v. een brede school) kunt u ook vinden in onze andere brochure: 'M3V-visienotitie MFA' (ook te downloaden vanaf onze website).

Designing down; projectorganisatie

De ontwikkeling van een huisvestingsconcept is meestal ook het startpunt van een verandering in de organisatie. Die verandering kan alleen voldoende draagvlak en inhoud krijgen als deze vanuit de organisatie zelf gestalte krijgt. Dit vergt dus een goede organisatie voor de uitvoering van het project door adviseur en organisatie. Bovendien stelt het hoge eisen aan de communicatie en de overleg- en besluitvormingsstructuur om te zorgen dat iedereen in die organisatie het als een 'eigen' project kan beschouwen.

Een veel door M3V gehanteerde projectorganisatie bestaat uit een stuurgroep en een klankbordgroep:

- De stuurgroep neemt het initiatief tot het opstellen van een startdocument voor de klankbordgroep. De stuurgroep bestaat veelal uit de directie en MT-leden (stap 0).
- De klankbordgroep verfijnt het startdocument en doorloopt van daaruit het proces van designing down (stap 1 en verder). De klankbordgroep is een afspiegeling van de verschillende doelgroepen in en om de organisatie.

Het resultaat van de werkzaamheden van de klankbordgroep is een definitief voorstel voor de toekomstige huisvesting (functioneel en ruimtelijk programma van eisen) waarmee bijvoorbeeld de ontwerpfase gestart kan worden. Het kan hier naast een solitaire huisvesting voor één functie ook gaan om de realisering van een MFA of de uitwerking van een IHP.

De procesgang gaat van grof (ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie(s) naar fijn (programma van uitgangspunten /eisen), gekoppeld aan draagvlakcreatie van smal (management) naar breed (gehele organisatie).



BIJLAGE DESIGNING DOWN: PROCESGANG

Stap 0: Startnotitie

De eerste stap die in het proces wordt gezet is dat de stuurgroep de volgende punten bespreekt en vastlegt:

- het plan van aanpak;
- de planning;
- de uitgangspunten voor de aansturing;
- de invulling van het ontwikkelproces.

Belangrijk onderdeel hiervan is het formuleren van een visie op een stimulerende (werk- en leer-) omgeving, die past bij het beeld dat zij hierover heeft. De startnotitie vormt het uitgangspunt én vertrekpunt voor een breed uit de organisatie(s) samengestelde klankbordgroep, die de stappen van designing down verder doorloopt (de volgende stappen 1 tot en met 4).

Stap 1: 'Uitgangspunten' (Visie, Ambitie, Doelstellingen)

Op basis van de startnotitie worden door de klankbordgroep de visie op de ontwikkelingen in de omgeving geformuleerd (in de context van gezin en familie, van werken en van de maatschappij). Het gaat hier om ontwikkelingen die betekenisvol zijn voor de ambitie en doelstellingen van de organisaties.

Deze ontwikkelingen worden door de klankbordgroep als belangrijke ontwikkelingen gezien, die van invloed zijn op de positie en functie van de eigen organisatie(s). Hieronder is een voorbeeld gegeven van deze ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie. Het vormt het 'decor' voor het functioneren van de organisatie.

ONTWIKKELINGEN

| PERSOON EN GEZIN | WERK | SAMENLEVING |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Zelfverantwoordelijkheid • Individualisering • Egocentrisme/egoïsme • Wereldburgerschap • Versnelling informatieverwerking • Materialisme • Consumptiegedrag • Gezin minder centraal • Wisselende verbanden en netwerken (gezin, vrienden, collega's, buurt) • Toenemende diversiteit (en complexiteit) van leef- en woonstijlen en familieverbanden • 24-uurs economie • Brede vrijetijdsinvulling; rol school minder • Behoeftes aan kwaliteit (maatwerk) | <ul style="list-style-type: none"> • Flexibiliteit, breed inzetbaar, grenzeloos, thuiswerk • Versnelling informatieverwerking • Toename stress • Tijdsdruk, snelheid, verandering • Verandering in leidinggeven, capaciteiten en expertise centraal • Kwaliteit en vaardigheden • Werk minder zichtbaar, meer dienstverlening • Werk voor persoonlijke ontwikkeling • Digitalisering en informatisering • Beroepen worden veelzijdiger: aandacht voor processen • Levenslang leren (vervlechting leren, leven, werken) | <ul style="list-style-type: none"> • Individualisering • Egoïsme, intolerantie, onpersoonlijk, tegenstellingen • Minder verzorgingstaat (privatisering) • Versnelling, vluchtig, zapcultuur, ontbreken diepgang • Internationalisering • Mobiliteit • Vergroting van de leefwereld (a.g.v. media) • Digitalisering en informatisering • 'Alles moet kunnen cultuur' (iedereen eigen normen en waarden), gebrek aan sociale controle • Behoeftes aan normen en waarden • Wegwerpmaatschappij • Duurzaamheid • Multiculturalisering • Behoeftes aan veiligheid en nieuwe verbanden |

Op basis van deze omgeving (het decor) zullen de ambitie en doelstellingen van de organisatie worden verwoord. Uitspraken over visie, ambitie, missie en doelstellingen als producten van eerdere processen (stuurgroep), worden vergeleken en desgewenst geïntegreerd.

Stap 2: Output en activiteiten (globaal)

De in stap 1 geformuleerde ambitie en doelstellingen worden vertaald in een resultaat dat daarmee moet worden bereikt. Bij scholen b.v. een resultaat in de vorm van kennis, vaardigheden, sociaal-emotionele ontwikkeling, maatschappelijke mogelijkheden van de leerling, werksfeer en functiedifferentiatie voor de docenten, de schoolcultuur, betekenis naar de omgeving, naar bedrijfsleven, enzovoort. Wat is het resultaat van ons onderwijs? Wat kunnen onze leerlingen als ze hun schoolloopbaan op onze school hebben afgerond? Welke kennis, vaardigheden, creativiteit en originaliteit bezitten ze? Bij een IHP bijvoorbeeld kan het resultaat bestaan uit de realisering van brede multifunctionele voorzieningen, brede scholengemeenschappen of meer ruimten voor het werken in kleine groepen in alle basisscholen.

Vanuit bedrijfsmatig oogpunt is dit te zien als het definiëren van de gewenste ‘producten’ en ‘output’ (outputspecificaties). Van hieruit kan een eerste beeld worden ontwikkeld van hoe de toekomstige activiteiten eruit zullen zien: welke werkzaamheden zullen bijvoorbeeld in de nieuwe leer- of werkomgeving plaatsvinden en op welke wijze zullen leerlingen en docenten daarin hun activiteiten verrichten.

Stap 3: Activiteiten (gedetailleerd)

Door het uitwerken van verschillende scenario’s (scenariostudies) wordt geïnventariseerd en geanalyseerd welke activiteiten maatgevend zijn voor de nieuwe huisvesting. Deze

activiteiten worden gespecificeerd als combinatie van groeps grootten en werkvormen. Ook worden gebruiksduur en gebruiksfrequentie vastgesteld om de benodigde hoeveelheid ruimte vast te stellen. De resultaten worden vastgelegd in een programma van activiteiten (zie onderstaand voorbeeld).

| GROEPS GROOTTE | WERKVORMEN | TIJDBE- STEDING |
|----------------|---|-----------------|
| 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Zelfstandig werken en leren • Huiswerk op school • Computeronderwijs, internet • Informatie verwerven (leeswerk) • Opdrachten uitwerken (schrijfwerk) | 1.5 uur |
| 2 | <ul style="list-style-type: none"> • 1 op 1 gesprekken (leerling-leerling, leerling-docent) • Groepswerk (tandem) • Opdrachten uitvoeren, taken • practica | 1.5 uur |
| 3-8 | <ul style="list-style-type: none"> • Overleg aan werktafel (docent-leerlingen) • Groepswerk, opdrachten uitvoeren, taken • Computeronderwijs • Discussielessen • presentaties | 2 uur |
| 9-15 | <ul style="list-style-type: none"> • Kringgesprek • Presentaties en vertellen • Discussieplatform en -lessen • Instructie en uitleg • Werkcollege • Groepswerk • Projecten • Musiceren, zang en dans • Sporten • Klassenbespreking, bespreking opdrachten | 1.5 uur |

Stap 4: Van Activiteiten naar Functie- en Ruimte-eisen

Vanuit het programma van activiteiten moet uiteindelijk voor de ontwerpopdracht aan de architect een functioneel en ruimtelijk programma van eisen worden ontwikkeld. Een stap die complexer is dan op het eerste gezicht lijkt. Het functioneel en ruimtelijk programma van eisen bestaat uit een opsomming van de verschillende activiteiten, waarvoor op basis van de geformuleerde groeps-grootte-werkvorm-combinaties de belangrijke functionele en ruimtelijke condities worden geformuleerd:

- welke ruimtesoorten voor welke groeps-groottes zijn nodig;
- wat zijn de dimensies en de ruimtelijke en functionele kwaliteiten van deze ruimtesoorten;
- hoeveel van deze ruimtesoorten zijn nodig en wat is de ruimtebehoefte per ruimtesoort;
- welke mogelijkheden zijn er voor flexibiliteit en multifunctionaliteit;
- welke ruimtelijke en logistieke relaties zijn gewenst.

Het totaal is een compleet pakket van beschreven activiteiten (scenario's) met hun functionele en ruimtelijke condities. Hiermee ontstaat een palet van ruimtelijke bouwstenen (het 'spelmateriaal') en relaties (de 'spelregels') waarmee het 'ontwerp' van het toekomstige gebouw in zicht komt (het 'spelen van het spel'). Door de verschillende bouwstenen slim te integreren, met aandacht op functionaliteit en efficiency in ruimtegebruik en –beslag, komen we uiteindelijk tot de vernieuwende werk- en leeromgeving voor de organisatie(s).

Stap 5: Definitief programma van eisen (functioneel, ruimtelijk, technisch)

Op basis van de resultaten van de vorige stappen wordt een definitief functioneel, ruimtelijk en technisch programma van eisen door de klankbordgroep opgesteld dat kan worden besproken met en vastgesteld door de stuurgroep.

M3V is een adviesbureau voor de publieke sector. Wij zijn gespecialiseerd in beleidsontwikkeling, huisvesting, en procesmanagement en actief in de sectoren onderwijs, cultuur, welzijn en sport. Ook leveren wij integrale concepten voor multifunctionele accommodaties (MFA) en brede scholen.

M3V adviespartners
Postbus 221
6860 AE Oosterbeek
Stationsweg 44a

TELEFOON
FAX
E-MAIL
INTERNET

026 – 482 25 20
026 – 482 20 90
info@m3v.nl
www.m3v.nl