

STADSBOUWM  ST  R
GENT

**SAMEN STAD
ONTWERPEN**



WE BOUWEN HET GENT VAN MORGEN

Als ontwerper, opdrachtgever, ondernemer of projectleider in de publieke of de private sector, bouwt u aan Gent. U realiseert gebouwen en publieke ruimte voor een veranderende stad: bewoners en bezoekers van Gent worden steeds diverser, en hun noden evolueren voortdurend mee. Architectuurprojecten staan er langer dan een mensenleven, terwijl ze wendbaar en aanpasbaar mee moeten gaan op het ritme van de stad.

Zowel de beschikbare ruimte als de beschikbare middelen zijn immer schaars. En de zorg voor milieu en klimaat staan steeds hoger op de agenda. En dan zijn er nog de bekommernissen van de bewoners van de stad.

U staat bij projecten dus voor heel wat uitdagingen, die dagelijks vragen om creatieve concepten, complexe processen en innovatieve oplossingen. Want ruimtelijke kwaliteit ontstaat niet vanzelf. Het is daarom cruciaal om een juiste ontwerper aan te stellen voor een heldere opdracht. Zo ontstaan duurzame bouwprojecten. En zo kan Gent ook morgen een inclusieve en aangename stad blijven om in te wonen.



SAMEN STAD ONTWERPEN: EEN LEIDRAAD VOOR AANBESTEDINGEN

Hoe zorgen we dat Gent een betere architectuurstad wordt? Dat duurzame bouwprojecten verrijzen? Dat ontwerpers met plezier het beste uit zichzelf halen?

Dat kan als de opdracht duidelijk is en de juiste ontwerper wordt aangesteld. Daarom lanceert het Team stadsbouwmeester de leidraad “**Samen Stad Ontwerpen**”: een duidelijk afsprakenkader bij de toewijzing van ontwerp opdrachten, gericht op ruimtelijke en architecturale kwaliteit. En dat zowel voor opdrachtgevers binnen de Groep Gent, voor andere publieke bouwheren (*Gentmakers*) en voor private ontwikkelaars (*Gentbouwers*). Dus ook voor u.



1

De aanstelling van ontwerpers moet *correct* verlopen

Goed opdrachtgeverschap begint met een correcte toepassing van het wetgevend en deontologisch kader. Het is een *conditio sine qua non* om als publieke overheid of private partij opdrachten aan te besteden. Correct betekent ook dat alle actoren op een correcte manier hun rol kunnen invullen in elk aanstellingsproces, dat er rekening gehouden wordt met wat redelijkerwijs verwacht kan worden van iedere stakeholder, naar werklust, verantwoordelijkheid en gedragen risico.

2

Op een wijze die voor iedereen *helder* is

Het aanstellen van ontwerpers gebeurt door het uitschrijven van een (overheids-)opdracht, of door het aanschrijven van ontwerpers. Het is een projectfase met een juridische en contractuele logica (in plaats van projectinhoudelijk) en een bijhorend vocabularium. Dat is

4

De nieuwe aanpak is *geïntegreerd*,

De aanstellingsfase is een essentieel scharniermoment, waarin voorgaande en volgende processtappen juridisch en contractueel verankerd worden: de projectdefinitie maakt integraal deel uit van het bestek, en vormt het inhoudelijke uitgangspunt voor kandidaten om hun offerte op te baseren, terwijl de condities voor wat volgt (de uitvoering van opdracht, dus) zowel in het bestek als in de offerte concreet worden. De impact van de aanstelling op zowel het voor- als natraject is daarom expliciet mee in overweging genomen bij de opmaak van deze leidraad.

5

Maar laat *verfijning op maat* van een specifiek project toe.

De inhoudelijke en procesmatige diversiteit van ruimtelijke projecten kan onmogelijk in

drie beschouwd worden als schaarse grondstoffen, waarvan deze leidraad gestreefd heeft om er spaarzaam mee om te springen.

7

En willen uiteindelijk projecten realiseren met een *betere kwaliteit*,

Het einddoel van de aanstelling van ontwerpers is uiteraard het realiseren van goede projecten. In de fase van aanstelling zitten heel wat hefboomen om die kwaliteit maximaal kans te geven: in referenties en ervaring die men vraagt van kandidaten, in visie en voorstel voor de opdracht, in teamsamenstelling en procesaanpak. Dit zijn de essentiële criteria waarop de keuze voor een ontwerper gebaseerd wordt.

niet de kernexpertise van alle betrokken partijen, projectleider en kandidaat-ontwerpers in de eerste plaats. Aangezien een bestek echter de basis vormt voor een contract, is het van belang dat iedereen begrijpt waartoe men zich engageert. Dit kan door complexiteit te elimineren waar mogelijk, en door de manier van werken te stroomlijnen.

3

Waarbij er maximale openheid ten aanzien van alle actoren nagestreefd wordt.

Openheid wordt in het kader van de aanstellingsleidraad op drie manieren ingevuld: openheid in het bereiken van een zo breed mogelijk ontwerpersveld, openheid naar zoveel mogelijk soorten projecten over alle mogelijke (ruimtelijk) ontwerpende disciplines, en openheid naar zoveel mogelijk bouwheren: opdrachtgevers binnen Groep Gent, andere publieke bouwheren (Gentmakers) en private ontwikkelaars (Gentbouwers).

één pasvorm gedwongen worden. De aanstellingsleidraad legt daarom niet één aanpak op, maar biedt net een voldoende breed pallet van mogelijke aanpakken aan. Er is een eerste diversificatie naargelang de bouwheer-opdrachtgever, en een tweede naargelang het type opdracht. De leidraad laat daarnaast ook flexibiliteit toe, en voldoende mogelijkheden om op maat van ieder project de aanstelling te verfijnen en invulling te geven, op het vlak van procedure, selectie- en gunningscriteria, procesverloop, etc.

6

We streven naar een hogere graad van efficiëntie,

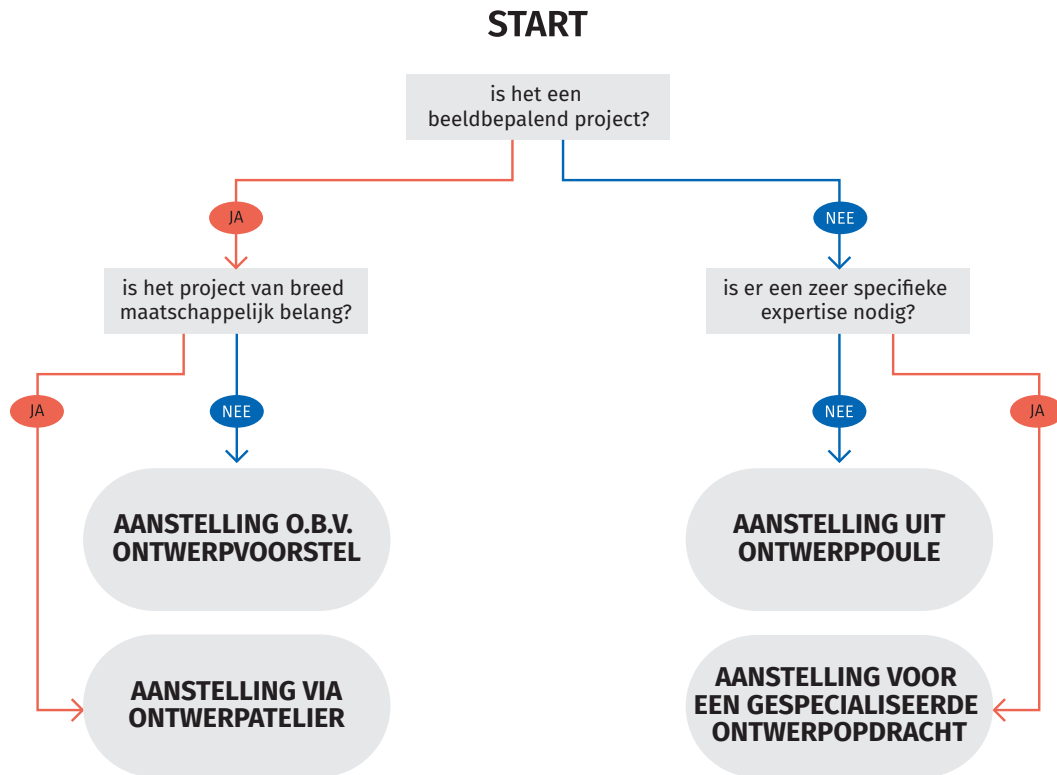
Administratief, technisch, financieel, naar draagvlak, en zo veel meer: een project moet op meerdere fronten tegelijk kloppen alvorens het gerealiseerd kan worden. Projectprocessen worden daardoor haast onvermijdelijk zeer vaak complex, langlopend en onvoorspelbaar. Projecten vragen dus heel wat tijd, investering van (publieke) middelen en de inzet van mensen. Deze kunnen alle

8

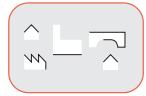
Die op en top Gent uitstralen.

De aanstellingsleidraad is een product van deze stad, maar eens ze in werking is, moet ze vooral resulteren in projecten op maat van Gent. De projecten moeten niet alleen passen in het Gentse stadsbeeld en de Gentse cultuur van brede dialoog, ze moeten ook meebouwen aan Gent en zorgen voor een levendig lokaal architectuurveld. Daarom moeten projecten het Gentse karakter uitdragen, door drie waarden mee op te nemen in het ontwerp: verbindend, andersdenkend en normverleggend.

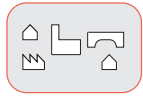
VIER MODELLEN OM EEN ONTWERPER AAN TE STELLEN



ELK MODEL BESTAAT UIT EEN AANTAL BOUWSTENEN:



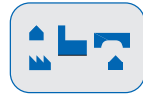
PRELIMINAIRE
PROJECTDEFINITIE



PROJECTDEFINITIE



PROJECTVISIE



PROJECTVOORSTEL

PROJECTLEIDER

ONTWERPER

BEORDELINGSCOMMISSIE

ONTWIKKELAAR/INVESTEERDER

STAKEHOLDERS: GENTNAARS, GENTBOUWERS,
GENTMAKERS, GENTSE ADMINISTRATIE

ONTWERPATELIER



BEORDELINGSCOMMISSIE

SELECTIE

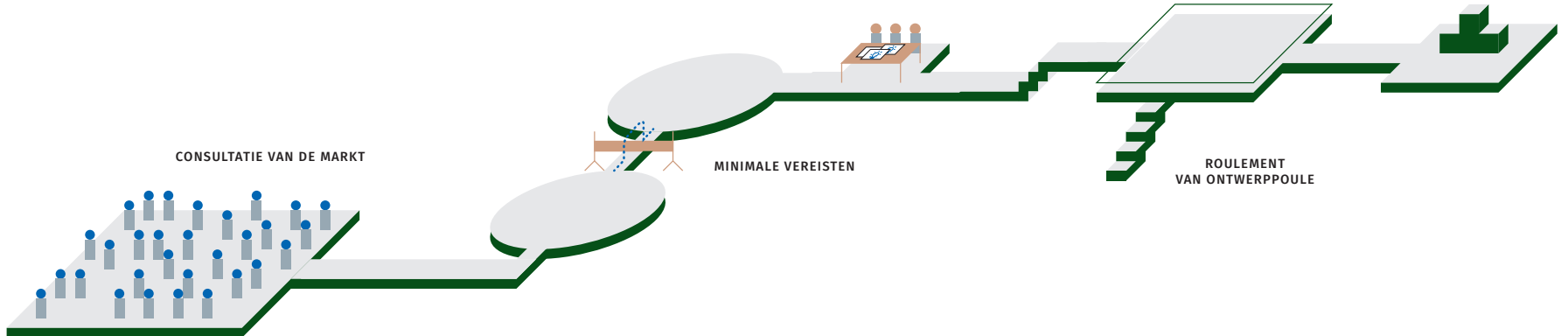
AFSLUITEN
RAAMOVEREENKOMST

TOEWIJZING VAN
ONTWERPODRACHT

CONSULTATIE VAN DE MARKT

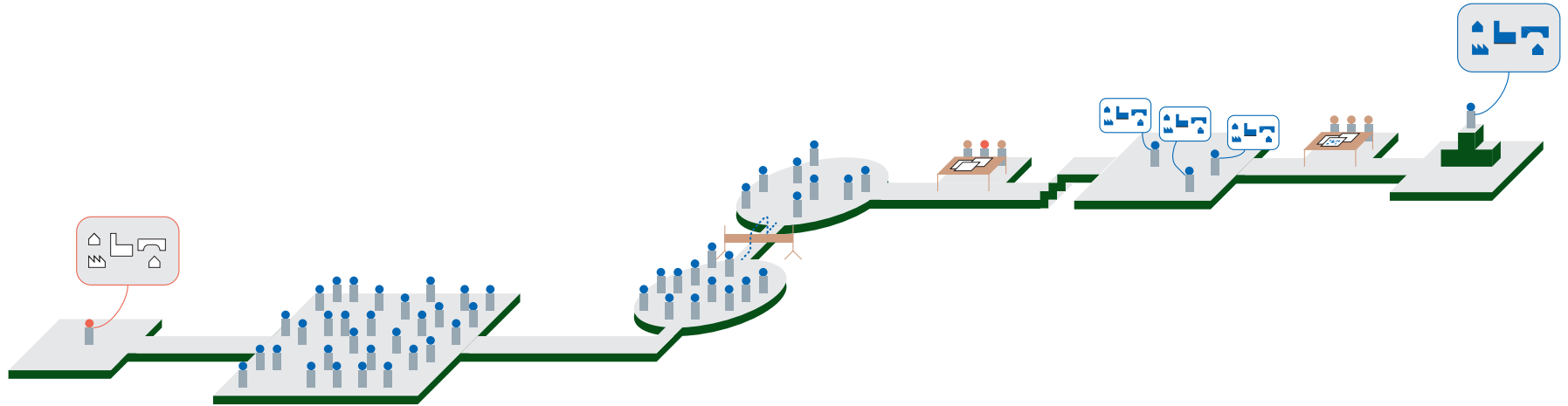
MINIMALE VEREISTEN

ROULEMENT
VAN ONTWERPPOULE



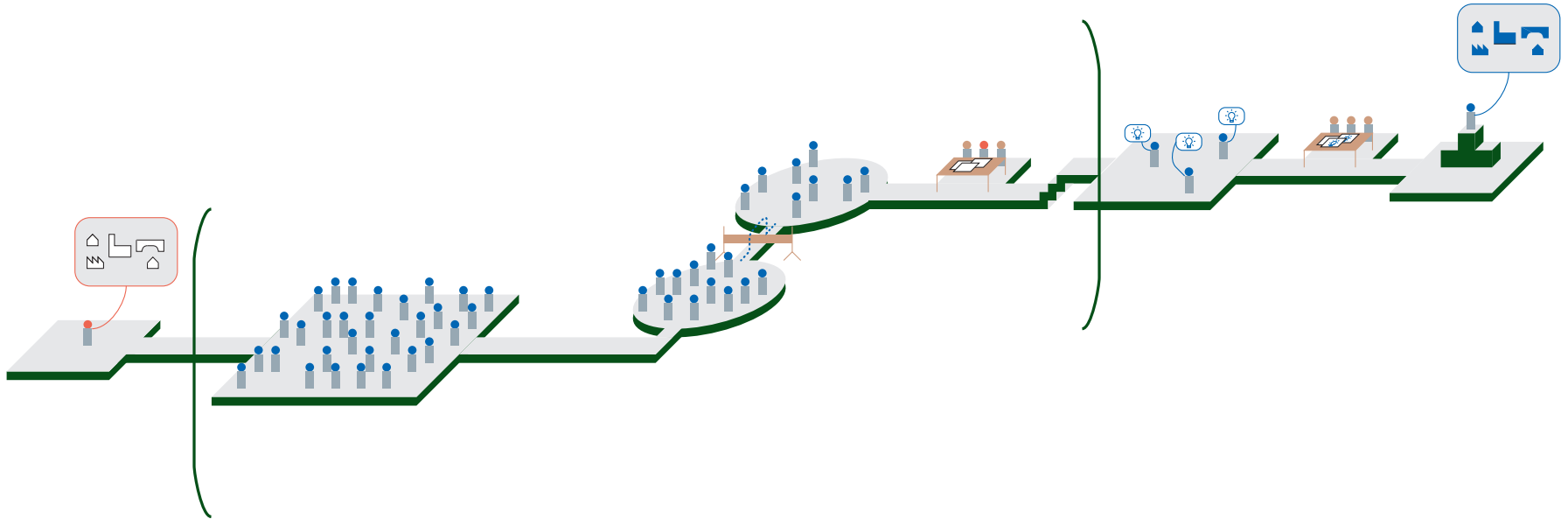
► 1

Op basis van een **ONTWERPVOORSTEL**: Voor beeldbepalende uitvoeringsprojecten wordt een procedure uitgetekend waarin verschillende ontwerpteam tegen vergoeding een voorstel opmaken en presenteren. Ook voor stadsontwikkelingsprojecten (de zogenaamde PPS-projecten) geldt deze aanpak.



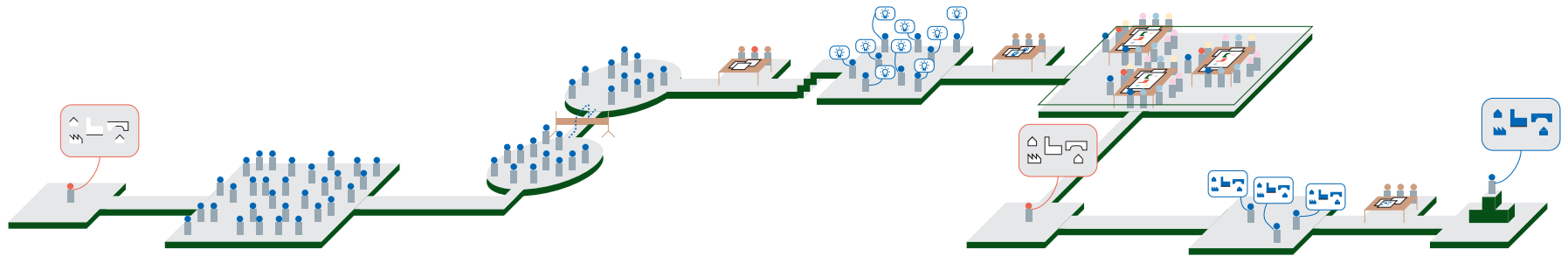
► 3

ONTWERP met een procedure **OP MAAT**: Voor heel specifieke expertise-opdrachten waarvoor de Stad geen beroep kan doen op een poule, bestaat er nog een **PROCEDURE OP MAAT**. Voorbeelden hiervan zijn de financiële doorrekening van scenario's in ontwerpend onderzoek, of expertise in logistieke organisatie.



► 4

Via een **ONTWERPATELIER**: Voor de grote en complexe opgaves tenslotte, werkte de Stadsbouwmeester een meer interactieve aanpak uit onder de naam '**ONTWERPATELIER**', waarbij de Stad eerst een verkennende ontwerpstudie laat opmaken door drie bureaus, om daarna de opgave een stuk scherper te kunnen formuleren, en vervolgens diezelfde drie bureaus een voorstel te laten opmaken.



NAAR EEN OMSLAG!



→ SLOOP HET BAKSTENEN PLAFOND

Leg geen nodeloze voorwaarden op aan ontwerpers om te kunnen meedoen aan procedures. Minimale vereisten blijven relevant, maar alleen als ze zorgvuldig bepaald worden.

→ KWALITEIT IS NIET HETZELFDE ALS KWANTITEIT

Meet de kwaliteit van de kandidaten niet af aan hoeveel keer een bepaald type project eerder gerealiseerd werd. Zo krijgt ook opkomend talent kansen.

→ GOED BEGONNEN IS HALF GEWONNEN

Een doordacht voortraject, dat zijn neerslag kent in een projectdefinitie, is essentieel. Deze projectdefinitie bestaat uit drie onderdelen; de programmdefinintie (het inhoudelijk programma van de uit te voeren ontwerp opdracht), de procesdefinitie (het ontwerp-proces), en de productdefinitie (de deliverables). Zo stappen alle betrokken actoren met een gedeeld inzicht in het ontwerp-proces.

→ TRANSPARANTE BEOORDELING

De aanstellingsleidraad bevat een rigoureuus kader voor de beoordeling van dossiers. Als er duidelijke parameters zijn voor de kandidaten, moeten die er ook zijn voor de beoordeling: van jurysamenstelling, tot beoordelingsinstrumenten en advisering door externen. Op

→ OPEN COMMUNICATIE

De stadsbouwmeester communiceert transparant over projectprocedures, onder meer via website, nieuwsbrief en social media.

→ KENNIS VERZAMELEN EN VERSPREIDEN

Projectleiders moeten bij de aanstellingsprocedure van een ontwerper niet telkens het warm water uitvinden. Liever bundelen en delen we de vergaarde expertise in een nieuw Kennisplatform Ontwerpopdrachten, onder de vleugels van Team Stadsbouwmeester.

→ **MAAK AFSPRAKEN VOORALEER AAN TE STELLEN**

Onderling afgestemde verwachtingen, voorafgaand aan het sluiten van een contract, komen de uitvoering van een project alleen maar ten goede. In geval van overheidsopdrachten vereist dit het gebruik van onderhandelingsprocedures.

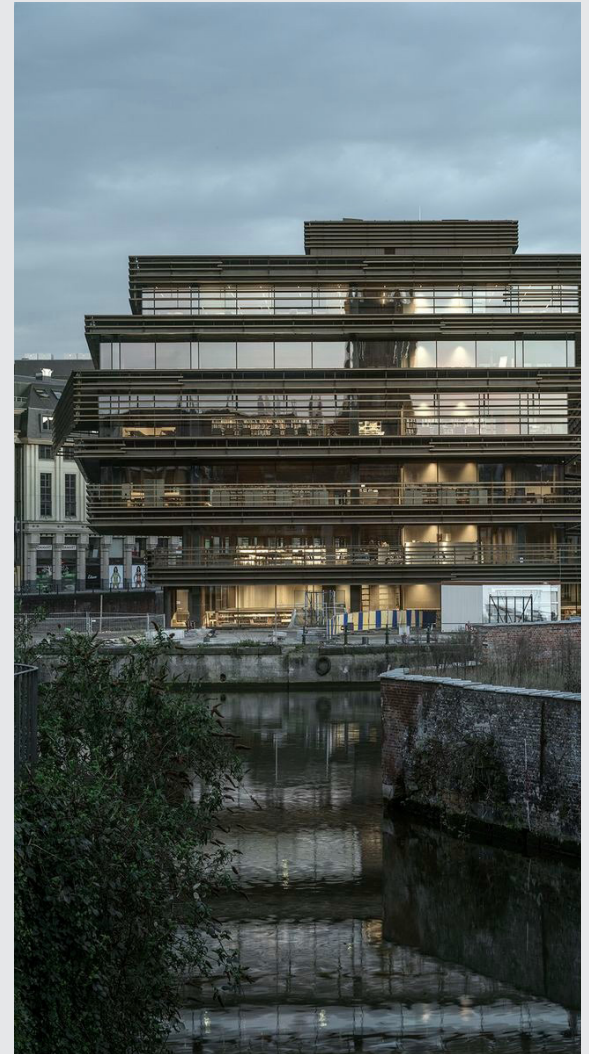
→ **VAN PRIJSOPGAVE NAAR BUDGETBEWAKING**

De studiekost van een project is slechts een fractie van de totale projectkost. Bij een ondermaatse vergoeding van de ontwerper, is de kwaliteit van het projectbeheer (naar budget, naar timing, enz.) het eerste dat erbij inschiet. Leg daarom meer nadruk op projectbeheer, en elimineer (waar mogelijk) prijs als criterium voor de toewijzing van een opdracht.

die manier is een objectieve toewijzing van opdrachten gegarandeerd.

→ **GEEN GOED PROJECT ZONDER GOED PROCES**

Van ontwerpers verwachten we dat ze goede concepten kunnen bedenken en uitwerken tot een plan. Maar die ideeën komen zelden uit de lucht gevallen. Ze ontstaan door samenwerking en dialoog tussen tal van actoren: stadsdiensten, burgers, en andere publieke en private partners. Een doordachte procesvoering door opdrachtgever en ontwerper is dus essentieel, en ook dat vraagt om een plan!



BOUW MEE AAN HET KENNISPLATFORM! NEEM BIJ HET INITIËREN VAN EEN RUIMTELIJK PROJECT CONTACT OP STADSBOUWMEESTER@STAD.GENT

WWW.STAD.GENT/SAMENSTADONTWERPEN

POSTADRES

Stad Gent – Team Stadsbouwmeester
Stadhuis, Botermarkt 1
9000 Gent

BEZOEKADRES

AC Zuid, Woodrow Wilsonplein 1
9000 Gent

PARTNERS

OVOP Stad Gent, sogent, Departement FM
Stad Gent, Projectpunt Stad Gent

VORMGEVING

Specht Studio

FOTO

Melopee © Maxime Delvaux
▶ XDGA architecten
Nekkersput © Filip Dujardin
▶ DBLV architecten
De Krook © Hisao Suzuki
▶ Coussée & Goris, RCR architecten

V.U.

Mieke Hullebroeck
Algemeen Directeur
Stadhuis,
Botermarkt 1
9000 Gent, 2022

gent:

SBM
GENT
[] []