



## Het bureau KOSSMANN.DEJONG

Auteur Sander Woertman

Sinds 1998

Inspiratie halen we uit vrijwel alles

Werkterrein tentoonstellings- en interieurontwerp

Klanten overheid, semioverheid en particulier

Trots op ons team en veel van onze projecten

Dieptepunt faillissement van de door ons ontworpen

'sustainable' dansclub Watt vlak na de opening

Huisvesting tussen spoor en IJ

Werknemers 23

## KOSSMANN.DEJONG

**“Als het verplicht is om installateurs en constructeurs vanaf het begin bij een project te betrekken, waarom dan niet ook interieurarchitecten?”**

**Herman Kossmann raakt vrij snel na zijn afstuderen verzeild in het vak van tentoonstellingsontwerper. Vanaf 1991 werkte hij regelmatig samen met Mark de Jong, die zich als autodidact bezighield met grafische vormgeving. Samen met zakelijk directeur Ellen Schindler bestieren ze tegenwoordig het bureau KOSSMANN.DEJONG, gespecialiseerd in tentoonstellingsvormgeving en tevens actief in interieurontwerp. Het trio is razend enthousiast over het vak, maar weet ook enkele kritische noten te plaatsen bij de onduidelijke positie die het inneemt ten opzichte van andere disciplines.**

**Jullie verenigen binnen jullie bureau vele disciplines, van architectuur tot grafisch ontwerp. Hoe zijn jullie tot deze samenstelling gekomen?**

Mark: In zekere zin hebben we het wiel moeten uitvinden. We zijn van oorsprong architecten en zijn per toeval in de wereld van tentoonstellingen terechtgekomen. We merkten al heel snel dat je er met mooie vormgeving alleen niet komt. Tentoonstellen gaat over verhalen vertellen. Dat doe je met alle zintuigen en de daarmee samenhangende media, zoals geluid, licht en interactieve multimedia. Er bestaat geen opleiding voor tentoonstellingsontwerpers. Bij elk project krijgt het vak voor ons meer gedaante. De samenstelling van ons bureau is daar een afspiegeling van. Je merkt op een gegeven moment dat je een bepaald type mensen nodig hebt die je vervolgens aan je bureau bindt. Momenteel werken er 23 mensen bij KOSSMANN.DEJONG. Daarin zijn ruimtelijk en grafisch ontwerp goed vertegenwoordigd. Onder ruimtelijk ontwerp verstaan we architecten, interieurarchitecten, set designers en productontwerpers. Expertise over lichtontwerp, film en multimedia halen we van buiten. Herman: Een tentoonstelling is een 'Gesamtkunstwerk'. Je kunt stellen dat ons bureau in die zin is gemodelleerd naar de architectenbureaus van vroeger, waar kennis van verschillende disciplines was verenigd.

**Hoe organiseren jullie het bureau rondom een project?**

Mark: Per project wordt een 'custom-made' team samengesteld, bestaande uit mensen uit ons bureau en partijen waar we mee samenwerken. Een belangrijk deel van het werk is het regisseren van het proces. De laatste jaren krijgen we steeds vaker opdrachten in het buitenland. Die doen we vanuit

Amsterdam. Afhankelijk van het karakter van de opdracht werken we in meer of mindere mate samen met lokale partijen.

**Wat is het verschil tussen tentoonstellingsontwerp in Nederland en daarbuiten?**

Mark: We zijn hier verwend met een ongelofelijke vrijheid. In het buitenland gelden veel meer restricties. Dat heeft voor een deel te maken met het feit dat we een klein land zijn waardoor je gemakkelijker met mensen in gesprek raakt. Ook heeft in het buitenland de curator een grotere rol. De tentoonstellingsontwerper heeft alleen inspraak over de vorm waarin alles wordt gegoten. Tevens is in het buitenland weinig besef over wat scenografie of dramaturgie kunnen bijdragen aan een tentoonstelling.

**Het klinkt alsof er in jullie vakgebied weinig vaststaat aan het begin van een project. Betekent dat, dat jullie telkens het Programma van Eisen opnieuw moeten bevechten?**

Herman: Omdat we een vak hebben dat niet duidelijk gedefinieerd is, moeten we de opdrachtgever vaak aan de hand meenemen. Overigens verschilt de mate waarin we dat moeten doen per opdrachtgever.

Ellen: We werken steeds meer samen met architecten. Die moeten we soms aan het begin van het proces uitleggen hoe we werken en dat ons proces een andere dynamiek heeft dan het architectuurproces.

Mark: Bij architecten ligt het Programma van Eisen veel strikter vast, bij ons wordt dit vaak pas gedurende het proces gedefinieerd. Vanaf de conceptfase wordt de opdracht als het ware opgeschaald, zodat het alle dimensies van een tentoonstellingsontwerp omvat. Pas vanaf dat moment kun je gaan nadenken over het benodigde budget.

**Hoe verantwoord je je honorarium? Ik kan me voorstellen dat opdrachtgevers vaak niet meteen inzien waarom ze een bepaalde som geld moeten vrijmaken voor typografie of lichtontwerp.**

Ellen: We ontwerpen heel geïntegreerd, waardoor verschillende disciplines tegelijkertijd in het proces worden verwerkt. Daardoor is het opdrachtgevers vaak niet duidelijk waar ze voor betalen. Daarnaast zien we het liefst dat alle betrokken partijen al tijdens de conceptfase, dus in het beginstadium,



bij een project worden betrokken. Ook daar moet je vaak de meerwaarde van uitleggen.

Herman: Je merkt wel dat er steeds meer begrip is voor de integrale aanpak, het begint gemeengoed te worden. Tijdens het ontwerpproces definiëren we alle condities en leggen wij een aantal dingen vast, maar pas tegen het eind, tijdens de bouw en de inrichting, komen de verschillende onderdelen bij elkaar. De ruimtelijke elementen moeten gaan samenwerken met de grafische componenten, maar ook met licht, geluid en film. Als alles is geïnstalleerd, kun je zien wat je bedacht hebt en kun je correcties aanbrenge

#### Hoe werk je samen met architecten?

Mark: Dat is heel verschillend. Aan sommige gebouwen mag je absoluut niet komen. De architect ontwerpt dan zelf iets waar je vervolgens een inrichting voor maakt. Andere architecten ervaren het als een meerwaarde wanneer je in een vroeg stadium samen nadent over de inrichting van de ruimtes. Ellen: Een droomproject qua samenwerking was de PPS die we in een consortium met Heijmans deden voor het Nationaal Militair Museum in Soesterberg. Toen zaten we vanaf de eerste dag aan tafel met de ontwikkelaar, de architect en de landschapsarchitect. Een groot nadeel in dit proces was dat we niet in dialoog konden met de eindgebruiker. Herman: De meest logische volgorde bij het realiseren van een nieuw museum zou eigenlijk zijn dat je eerst een tentoonstellingsconcept maakt en dat vervolgens neemt als uitgangspunt voor het architectonisch ontwerp. Ellen: Het gebeurt niet zelden dat er zaken moeten worden verbouwd of aangepast omdat er in het architectonisch ontwerp geen rekening mee is gehouden.

#### In het boek *Narrative Spaces* dat onlangs verscheen en waarin Herman een gedeelte over het tentoonstellingsontwerpen heeft geschreven, wordt gewezen op het gebrek aan kritische reflectie op jullie vak.

Herman: Dat is de reden waarom we dit soort boeken schrijven. We willen het vak verder brengen. De museumwereld is heel rustig en behoudend en kan wel wat experiment en innovatie gebruiken. Er is geen discours omdat het vak niet duidelijk gedefinieerd is, maar ook omdat bijvoorbeeld recensenten niet het belang van een goede scenografie herkennen en er dus niet over schrijven. Zo worden we zelden genoemd

als een tentoonstelling wordt gerecenseerd, dat zegt iets over het vak en hoe daar tegenaan wordt gekeken. Bij het recenseren van een toneelstuk, film of gebouw wordt altijd de regisseur of architect genoemd.

#### Wat kunnen architecten leren van tentoonstellingsontwerp?

Mark: Dat de architectonische ruimte niet alle belevingsaspecten omvat. We werken de laatste tijd regelmatig aan interieuropdrachten. We proberen daarin de expertise te verwerken die we hebben opgedaan bij onze tentoonstellingen. De interieurs zijn daardoor heel verhalend, met een zekere dramatische lading. Een plek moet niet alleen maar functioneel zijn, maar dient ook een verhaal te vertellen. Dan kun je je niet beperken tot de vorm, maar moet je gaan werken met zaken als licht, geluid, kleur en textuur. Herman: We krijgen soms de indruk dat er relatief weinig aandacht besteed wordt aan het interieur van een gebouw, terwijl mensen tachtig procent van hun leven binnen doorbrengen. Architecten moeten af van het idee dat het interieur iets is, wat pas aan het einde van een ontwerpproces van een gebouw belangrijk wordt. Mark: Architecten moeten zich realiseren dat ze een halfproduct maken. Als ze zich meer bewust zijn van dit feit, heeft het mogelijk een soort van bescheidenheid tot gevolg ten opzichte van andere disciplines. Als het verplicht is om installateurs en constructeurs vanaf het begin bij een project te betrekken, waarom dan niet ook interieurarchitecten?

#### Hoe staat jullie bureau er nu voor?

Toen we begonnen, maakten we negentig procent tijdelijke en tien procent vaste tentoonstellingen. Nu we bekender zijn krijgen we grotere opdrachten en is dat percentage omgekeerd. Dat is geleidelijk zo gegaan. Met de opdracht voor de Wereld Expo in Shanghai in 2010 zijn we voor de leeuwen gegooid. De voorzichtige wens die we al lange tijd koesterden om een project in het buitenland te doen, werd opeens heel snel concreet. We worden nu steeds meer benaderd door buitenlandse opdrachtgevers. Daarnaast zette de Expo, met een oppervlak van 14.000 vierkante meter, ons op de kaart als het gaat om het aankunnen van grotere complexe projecten. Ook dit is van invloed geweest op de aard van opdrachten die we doen. Dit betekent overigens niet dat we geen kleinere projecten meer doen. We hebben zojuist een bijzonder project van veertig vierkante meter opgeleverd voor het Spoorwegmuseum in Utrecht.

# Het bureau Tips voor ondernemers

## Nieuwe ontwerpstrategieën deel 1: het duurzame ontwerpproces

### Auteur Alijd van Doorn

**De architectenbranche is in beweging. In reactie op nieuwe opgaven en een schaarste aan opdrachten ontstaan nieuwe manieren van ontwikkelen, samenwerken en bouwen. Nieuwe werkvelden zoals Collectief Particulier Opdrachtgeverschap, de transformatieopgave en het werken binnen DBFM's zijn eerder in *de Architect* besproken. Het werken aan deze nieuwe opgaven vraagt om ondernemerschap, maar grijpt ook wezenlijk in op het ontwerpproces. De komende periode staat deze rubriek in het teken van nieuwe ontwerpstrategieën. Deze maand: het duurzame ontwerpproces.**

#### Probeer een methodische aanpak

Veel architecten benaderen het ontwerpproces als een black box die niet interessant genoeg is om te bestuderen of uit te leggen. Het is immers het resultaat dat telt. De ervaren architect werkt daarnaast vaak op routine en is zich nauwelijks nog bewust van het methodische proces dat daarachter schuilgaat.<sup>1</sup> Duurzame ontwerpprojecten zijn innovatiegedreven en vragen om een andere benadering. Routine en vernieuwing gaan nu eenmaal niet samen. Het vooraf uitwerken van het ontwerpproces, waarbij bewust experimentele methoden en technieken worden ingezet, is een eerste stap op weg naar een vernieuwend resultaat.

#### Evalueer bestaande ontwerpstrategieën ten opzichte van de doelstellingen van het project

Bestaande duurzame ontwerpstrategieën, zoals Cradle to Cradle, Biomimicry en Superuse, zijn krachtige instrumenten voor het realiseren van duurzame projectambities. Ze inspireren, geven kaders voor een duurzaam ontwerpresultaat, en voorzien in ontwerpprincipes die helpen bij het zetten van de juiste stappen in het proces. Neem kennis van de verschillende mogelijkheden en onderzoek of ze aansluiten op je eigen werkwijze en strategie. Verwerk dit in je ontwerpmethodiek.

#### Intensiveer de vroege ontwerpfasen

De ontwerpbeslissingen die in het begin van een ontwerp worden gemaakt, hebben vaak de grootste impact op het resultaat. Duurzame ontwerpbeslissingen die in deze fase worden genomen, zijn meestal ook kosteneffectief. Daarom loont het om bij duurzame ontwerpprojecten een fase 'Structuurontwerp' in te bouwen of de fase 'Voorontwerp' te verlengen. Een intensieve samenwerking in de vorm van workshops met bouwkundige experts is een absolute must. Zeker voor architecten die weinig ervaring hebben met duurzaam bouwen kan de

samenwerking met gespecialiseerde architecten in deze fase verrassende resultaten opleveren.

#### Maak ruimte voor onderzoek en experiment

Duurzame projecten vragen in de vroege ontwerpfasen om relatief veel uitzoek- en rekenwerk ten aanzien van technische prestaties. Werken met certificeringsmethoden zoals BREEAM-NL betekent extra werk bovenop de ontwerpwerkzaamheden. Maak hier tijd en mankracht voor vrij. Duurzaamheid is een motor voor vernieuwing. Ze biedt kansen die je kunt benutten voor experimenten. Denk bijvoorbeeld aan het ontwikkelen van nieuwe materiaaltoepassingen of nieuwe energieconcepten. Samenwerken met specialistische producenten gebeurt in dit soort trajecten steeds vaker en leidt tot vernieuwende en kosteneffectieve oplossingen.

#### Ontwerp een apart duurzaamheidsconcept

Gevraagd naar hun visie op duurzaamheid antwoorden de meeste architecten met een 'integraal ontwerp'. De praktijk is echter weerbarstiger. Vaak verkeren het getekende ontwerp en de geschreven duurzaamheidsdoelstellingen in gescheiden verband. Probeer in een zo vroeg mogelijk stadium een duurzaamheidsconcept uit te werken dat een ruimtelijke vorm heeft. Dit is een belangrijk kader voor de uitwerking van de duurzame ambities. Het zorgt er ook voor dat duurzaamheid niet uit het ontwerp kan worden wegbezuinigd.

#### Werk met scenario's

Voor hetzelfde duurzaamheidsvraagstuk bestaan per definitie meerdere ontwerp oplossingen die allemaal op andere punten sterker en zwakker scoren. Tussen duurzame eisen en gebruikerswensen kunnen grote tegenstellingen bestaan. Volgens de principes van het Passief Bouwen zijn te openen ramen bijvoorbeeld uit den boze, terwijl gebruikers daar grote behoefte aan hebben. Richting de opdrachtgever is het goed om deze (mogelijke) tegenstellingen en keuzemogelijkheden inzichtelijk te maken. Werk daarom met scenario's, varianten en keuzemodellen. Beschrijf voor de verschillende varianten de voor- en nadelen ten aanzien van criteria zoals esthetiek, kosten en duurzame prestaties.

1. Mick Eekhout. *Popo, proces organisatie voor productontwikkeling*. Delft University Press, Delft 1997