



Universiteit Utrecht

# **Collectief Particulier Opdrachtgeverschap**

*Een markt voor projectontwikkelaars?*

Auteur: ing. Robbin Bakker

Opleiding: Master Planologie  
Universiteit Utrecht

Datum: 6 februari 2012

*Colofon*

Titel: Collectief Particulier Opdrachtgeverschap  
Ondertitel: Een markt voor projectontwikkelaars?  
Datum: 6 februari 2012

Auteur: ing. Robbin Bakker  
Studentennummer 3431193  
E-mailadres: robbin.bakker@gmail.com

Opleiding:



**Universiteit Utrecht**

Universiteit Utrecht  
Faculteit Geowetenschappen  
Master Planologie  
Begeleider: Prof. dr. T.J.M. Spit

Organisatie:



PFC2 Envelopment BV  
Begeleider: Drs. R. Smid, Algemeen directeur

## Voorwoord

Het voorliggende eindresultaat is de uitkomst van een jaar lang hard werken en is het slotstuk van mijn masteropleiding Planologie aan de Universiteit Utrecht. Het onderzoek vormde een kruispunt; zowel een eindpunt als startpunt voor een aantal van mijn activiteiten.

Ik ben afgestuurd als Bouwtechnisch Bedrijfskundige met als afstudeerrichting projectontwikkeling. Mijn afstudeerstage vloeide voort in een parttime dienstverband bij mijn huidige werkgever; PFC2 Envelopment. Al in het begin van mijn HBO-opleiding bestond de behoefte mijn kennis op het gebied van ruimtelijke ordening te verbreden, vandaar ook de keuze om van start te gaan met de master Planologie. Tijdens deze studie en tegelijk in het werk dat ik bij PFC2 deed is de interesse ontstaan voor Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO). In het mastervak '*Beyond Urban Planning*' stond het onderwerp zelfbouw, beschouwd vanuit de Actor Network Theorie, centraal, waar CPO als bouwvorm een onderdeel van uitmaakt. Mijn interesse in dit onderwerp groeide, omdat ik in diezelfde periode twee CPO-projecten opstartte voor mijn werk. PFC2 had ervaring opgedaan met vormen van zelfbouw en besloot zich meer te focussen op CPO. Deze focus is mede een reactie op de sterk veranderde woningbouwmarkt de laatste jaren; deze is omgeslagen van een aanbiedersmarkt naar een vragersmarkt. Sommige wijzen de kredietcrisis aan als katalysator voor die verandering. Momenteel denken ontwikkelaars na over hun rol in de woningbouwmarkt, een markt waarin afzet van woningen niet meer is gegarandeerd en de woonconsument kritischer en zijn vraag diverser is geworden. PFC2 is van overtuigd dat CPO een manier is om in deze markt vraag en aanbod tot elkaar te brengen, waarbij zij zelf van meerwaarde kan zijn. Met dit onderzoek wordt niet alleen beoogd een bijdrage te leveren aan de wetenschappelijke kennis over CPO, maar ook dat het leidt tot kennis waar PFC2 en ik in de praktijk wat mee kunnen. Met dank aan veertien ervaringsdeskundigen zijn CPO en de rol van de ontwikkelaar inzichtelijker geworden.

Ik ben blij dat mijn werkgever mij de ruimte heeft gegeven deze studie te doen. In het bijzonder wil ik Rens Smid bedanken als begeleider, voor zijn steun, vertrouwen, kennis en tijd om mij bijvoorbeeld ook op de lastige momenten op koers te houden; een waardevolle samenwerking. Daarnaast wil ik mijn andere collega's bedanken voor hun interesse in mijn onderzoek.

Van de Universiteit Utrecht wil ik graag Beitske Boonstra, voor de eerste periode van mijn onderzoek, en Tejo Spit, voor de laatste periode van mijn onderzoek, bedanken voor hun adviezen en begeleiding. Ook de kritische feedback van mijn medestudenten Jory Leenen, Michael Sloot en Martijn Tabak tijdens brainstormsessies hebben mij erg geholpen. Tot slot een bedankwoordje aan vrienden en familie die mij hebben gesteund.

Robbin Bakker

Blaricum, 6 februari 2012

## Samenvatting

Dit onderzoek richt zich op de rol van de projectontwikkelaar in projecten in Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO) binnen de Nederlandse woningbouwmarkt. Het onderzoek probeert een antwoord te vinden op de volgende vraag: *'Welke rol speelt een projectontwikkelaar bij de ontwikkeling van woningbouwprojecten in Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO) de afgelopen tien jaar in Nederland, waardoor wordt deze rol beïnvloed en wat heeft dat voor gevolgen voor het verdienmodel van de ontwikkelaar?'*

Na 2008 heeft de recessie de woningbouwmarkt sterk in zijn greep gekregen; bouwprojecten worden stilgelegd omdat afzet, inkomsten en financiering niet meer gegarandeerd zijn (KEI, 2010). In deze veranderende marktomstandigheden is de vraag van de woonconsument dominant geworden. Het is mogelijk dat de huidige woningbouwmarkt dan ook om een rolverandering vraagt van de projectontwikkelaar. Ontwikkelaars vragen zich af hoe zij zich kunnen positioneren in deze veranderende markt. CPO zou interessant kunnen zijn voor ontwikkelaars, omdat uit de literatuur blijkt dat het een antwoord kan zijn op de kwalitatieve vraag van de huidige woonconsument. Middels CPO zijn specifieke woonwensen te realiseren. CPO is een bouwvorm binnen de woningbouw die valt onder de categorie zelfbouw. CPO wordt in dit onderzoek als volgt gedefinieerd: *'Een collectief van gelijkgestemde particulieren koopt de grond en bepaalt gezamenlijk hoe, en met welke partijen de woningen, private, en in sommige gevallen zelfs de openbare ruimte wordt ingericht en gerealiseerd'* (SEV, 2010, p5).

De focus van dit onderzoek ligt op de relatie tussen de ontwikkelaar en de andere actoren. De theoretische benadering van de Actor Netwerk Theorie (ANT) sluit daar goed op aan. Het realiseren van een CPO-project kan gezien worden als het succesvol in stand houden van een associatie, waarbij de realisatie van woningen in CPO het gezamenlijke doel is. Binnen de associatie handelen actoren vanuit hun eigen belang met een gemeenschappelijke doelstelling. Door de CPO-projecten vanuit het perspectief van deze theoretische benadering te beschouwen, wordt getracht het handelen van actoren en de gevolgen daarvan voor de rol van de ontwikkelaar te doorgronden.

Op basis van een literatuurstudie is een conceptueel model vorm gegeven dat bestaat uit vier bouwblokken. Het eerste blok wordt gevormd door vormende actoren en hun belangen. Dit zijn actoren waarvan verondersteld wordt dat zij het meest bepalend zijn in een associatie, omdat zij bepaalde middelen tot hun beschikking hebben die noodzakelijk zijn voor het handelen (Boelens, 2010). Zij kunnen gezien worden als actoren die de associatie organiseren (Callon en Latour, 1981 in Murdoch, 2006). Dit onderzoek veronderstelt dat dit in CPO-projecten de ontwikkelaar, de gemeente en de woonconsument is. Uit de literatuur is gedestilleerd dat het belang van de gemeente in CPO het behalen van beleidsdoelstellingen is, van de woonconsument het beantwoorden van een specifieke woonvraag en van de ontwikkelaar zijn ondernemingsdoelstelling. Het tweede blok bestaat uit randvoorwaarden van de vormende actoren. De veronderstelling is dat actoren vanuit eigen doelstellingen handelen, die een vertaling zijn van hun belangen. Randvoorwaarden zijn te

interpreteren als een minimale doelstelling. Het derde blok wordt gevormd door de rol van de ontwikkelaar in CPO. Uit de literatuur volgen drie mogelijke rollen: achtervang voor woningen of het project, procesbegeleider en/of gronduitgifte. De veronderstelling is dat de rol van een ontwikkelaar in CPO-projecten wordt beïnvloed door randvoorwaarden van vormende actoren. Tot slot wordt het vierde blok gevormd door het verdienmodel van de ontwikkelaar. Naar aanleiding van de literatuurstudie is te concluderen dat het verdienmodel dat aansluit bij CPO een model is dat gericht is op een vergoeding van geleverde diensten; een vergoeding voor gemaakte uren of een percentage van de opbrengst. De veronderstelling is dat het verdienmodel van de ontwikkelaar verband houdt met de rol die hij vervult in een CPO-project.

De belangen en randvoorwaarden van actoren kunnen verschillend zijn per CPO-project. Daarom is gekozen voor een multiple-case study. Drie CPO-projecten zijn onderzocht: een project in Amsterdam, een in Rotterdam en een in Waalwijk.

Op basis van de resultaten is te concluderen dat inderdaad onderscheid gemaakt kan worden in vormende en faciliterende actoren. Vormende actoren worden als meer bepalend gezien in het project en het proces, doordat zij randvoorwaarden stellen. In alle drie de casussen worden de gemeente en de woonconsumenten benoemd als vormende actor. In de casussen Amsterdam en Rotterdam worden ook de ontwikkelaars gerekend tot de vormende actoren. In Waalwijk was de derde vormende actor een woningcorporatie.

Uit het empirisch onderzoek blijkt dat niet alle belangen van de vormende actoren voortvloeien in randvoorwaarden. Voor een aantal belangen is het aannemelijk dat deze in het CPO-project zelf werden gewaarborgd. Op basis van de gegevens uit de empirie kan niet worden bevestigd dat randvoorwaarden van actoren binnen de associatie verband houden met de rol van een ontwikkelaar in CPO. Uit de resultaten blijkt dat zijn rol eerder beïnvloed wordt door de projectcontext.

Een ontwikkelaar is niet vanuit zijn traditionele rol betrokken bij een CPO-project, maar levert diensten aan het collectief van woonconsumenten. In de drie casussen vervulde de ontwikkelaar de rol van procesbegeleider. In de casus Rotterdam vervulde de ontwikkelaar ook de rol van achtervang. Deze rollen komen overeen met de rollen die uit de literatuur zijn gedestilleerd. Door het invullen van deze rollen kan een ontwikkelaar van meerwaarde zijn voor de woonconsument en de gemeente. Het zal wellicht wel een andere manier van werken en denken van de ontwikkelaar vragen, waarbij hij rekening moet houden met de percepties van de gemeente en de woonconsument. Op basis van de empirische resultaten valt te concluderen dat het verdienmodel inderdaad verband houdt met de rol die een ontwikkelaar vervult in een CPO-project. Geen van de ontwikkelaars heeft verdiend aan het CPO-project. Dit zou verklaard kunnen worden door het feit dat voor veel betrokken partijen dit het eerste CPO-project was.

Koops, Van Kalmthout, Roovers en Jonker verwachten de komende jaren de ontwikkeling van vormen van CPO waarin keuzevrijheid en zeggenschap verschillend is, omdat niet alle woonconsumenten volledig risicodragers willen en/of kunnen zijn. De rol van de ontwikkelaar in CPO-projecten zou afhankelijk kunnen zijn van het type woonconsument.

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b> .....	<b>3</b>
<b>Samenvatting</b> .....	<b>4</b>
<b>Inhoudsopgave</b> .....	<b>6</b>
<b>Hoofdstuk 1. Inleiding</b> .....	<b>8</b>
1.1 Aanleiding en relevantie .....	8
1.2 Probleem- en doelstelling.....	10
1.3 Deelvragen .....	11
1.4 Conceptueel model .....	13
1.5 Leeswijzer .....	13
<b>Hoofdstuk 2. De context van projectontwikkeling en CPO</b> .....	<b>16</b>
2.1 Historische beschouwing van woningbouw .....	16
2.1.1 <i>De periode van de VINEX, 1990-2000</i> .....	16
2.1.2 <i>De periode van de Nota Wonen, 2000 tot heden</i> .....	18
2.2 Collectief Particulier Opdrachtgeverschap .....	18
2.2.1 <i>Definiëring van het begrip Collectief Particulier Opdrachtgeverschap</i> .....	19
2.2.2 <i>Zelfbouw</i> .....	19
2.2.3 <i>Het ontwikkelingsproces van CPO</i> .....	21
2.2.4 <i>CPO en de markt</i> .....	21
2.2.5 <i>Belemmeringen voor CPO</i> .....	23
2.3 Projectontwikkeling en woningbouw .....	24
2.3.1 <i>Definiëring van het begrip projectontwikkeling</i> .....	24
2.3.2 <i>De positie van de projectontwikkelaar in de Nederlandse woningbouw</i> .....	25
2.3.3 <i>Het verdienmodel van de projectontwikkelaar</i> .....	27
2.4 Conclusie.....	28
<b>Hoofdstuk 3. Actor Netwerk Theorie</b> .....	<b>30</b>
3.1 Veronderstellingen van ANT .....	30
3.2 Menselijke entiteiten en niet-menselijke entiteiten .....	31
3.3 Het begrip ruimte.....	32
3.4 Translatie.....	32
3.5 Betekenis voor dit onderzoek.....	33
<b>Hoofdstuk 4. Actoren in Collectief Particulier Opdrachtgeverschap</b> .....	<b>35</b>
4.1 De betrokken actoren .....	35
4.2 Vormende actoren en hun belangen met betrekking tot CPO .....	38
4.2.1 <i>Projectontwikkelaars</i> .....	38
4.2.2 <i>Woonconsumenten</i> .....	39
4.2.3 <i>De gemeente</i> .....	41
4.3 Conceptueel model .....	42
<b>Hoofdstuk 5. Methodologie</b> .....	<b>45</b>
5.1 De keuze voor kwalitatief onderzoek .....	45
5.2 Casestudie .....	45
5.3 Onderzoekskader .....	47
5.4 Operationalisering .....	48
5.5 Wijze van dataverzameling .....	49
5.6 Wijze van data-analyse .....	49
<b>Hoofdstuk 6. Casestudie Flexcellence Amsterdam</b> .....	<b>52</b>
6.1 Actoren en rollen .....	53
6.2 Belangen en randvoorwaarden .....	55
6.2.1 <i>Gemeente Amsterdam</i> .....	55
6.2.2 <i>Deelnemers Flexcellence, woonconsumenten</i> .....	56
6.2.3 <i>PFC2 Envelopment, projectontwikkelaar</i> .....	57

6.3 Stabiliteit associatie.....	58
6.4 Rol van de ontwikkelaar .....	59
6.5 Verdienmodel .....	61
6.6 CPO, een markt voor ontwikkelaars? .....	62
6.7 Conclusie.....	63
<b>Hoofdstuk 7. Casestudie Alphabeth Waalwijk.....</b>	<b>65</b>
7.1 Actoren en rollen .....	66
7.2 Belangen en randvoorwaarden .....	67
7.2.1 Gemeente Waalwijk.....	67
7.2.2 Deelnemers Alphabeth, woonconsumenten.....	69
7.2.4 Casade Woondiensten, woningcorporatie.....	70
7.3 Stabiliteit associatie.....	72
7.4 Rol van de ontwikkelaar .....	74
7.5 Verdienmodel .....	75
7.6 CPO, een markt voor ontwikkelaars? .....	76
7.7 Conclusie.....	76
<b>Hoofdstuk 8. Casestudie Terbregse.nl Rotterdam.....</b>	<b>78</b>
8.1 Actoren en rollen .....	79
8.2 Belangen en randvoorwaarden .....	81
8.2.1 Gemeente Rotterdam .....	81
8.2.2 Deelnemers Terbregse.nl, woonconsumenten.....	82
8.2.3 Proper Stok, ontwikkelaar.....	83
8.3 Stabiliteit associatie.....	85
8.4 Rol van de ontwikkelaar .....	85
8.5 Verdienmodel .....	87
8.6 CPO, een markt voor ontwikkelaars? .....	88
8.7 Conclusie.....	89
<b>Hoofdstuk 9. Conclusie en slotbeschouwing.....</b>	<b>92</b>
9.1 Beantwoording deelvragen .....	92
9.2 Beantwoording hoofdvraag .....	96
9.3 Slotbeschouwing .....	98
<b>Literatuurlijst.....</b>	<b>99</b>
<b>Overzicht van geïnterviewde personen.....</b>	<b>103</b>
<b>Bijlage 1 – Opgeleverde en geplande CPO-woningen.....</b>	<b>105</b>
<b>Bijlage 2 – Bouwproductie naar opdrachtgeverschap .....</b>	<b>106</b>
<b>Bijlage 3 – Translatieproces .....</b>	<b>107</b>
<b>Bijlage 4 – Overzicht ontwikkelfasen .....</b>	<b>109</b>
<b>Bijlage 5 – Conceptueel model 3 ingezoomd op belangen en randvoorwaarden .....</b>	<b>110</b>
<b>Bijlage 6 – Analyseschema’s.....</b>	<b>111</b>
<b>Bijlage 7 - Reconstructie ontwikkelproces Flexcellence, Amsterdam.....</b>	<b>113</b>
<b>Bijlage 8 - Conceptueel model Flexcellence, Amsterdam.....</b>	<b>116</b>
<b>Bijlage 9 - Reconstructie ontwikkelproces Alphabeth, Waalwijk .....</b>	<b>118</b>
<b>Bijlage 10 - Conceptueel model Alphabeth, Waalwijk .....</b>	<b>121</b>
<b>Bijlage 11 - Reconstructie ontwikkelproces Terbregse.nl, Rotterdam .....</b>	<b>123</b>
<b>Bijlage 12 - Conceptueel model Terbregse.nl, Rotterdam .....</b>	<b>129</b>

## Hoofdstuk 1. Inleiding

Dit onderzoek richt zich op de rol van de projectontwikkelaar in projecten in Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO). In dit hoofdstuk wordt de scriptie ingeleid door het bespreken van de aanleiding van dit onderzoek en de maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie. In de tweede paragraaf worden de doelstelling, hoofd- en deelvragen beschreven. Daaruit vloeit een primaire veronderstelling van het conceptueel model voort, die in de derde paragraaf wordt toegelicht. Tot slot zal worden toegelicht op welke wijze dit onderzoek is opgebouwd.

### *1.1 Aanleiding en relevantie*

Ondanks de recessie, die met name de woningmarkt en de woningbouw na 2008 sterk in zijn greep heeft, doen vormen van zelfbouw het nog redelijk goed (KEI, 2010). Er worden bouwprojecten stilgelegd omdat afzet, inkomsten en financiering niet meer gegarandeerd zijn. Toch lijkt niet de hele nieuwbouwproductie stil te liggen. Er worden nog wel kavels verkocht aan particulieren voor het individueel of collectief bouwen van woningen. Dit lijkt de bouwvorm te zijn die zich redelijk door de crisis weet heen te slaan (KEI, 2010). De Stichting Experimenten Volkshuisvesting (SEV) verwacht de komende jaren een opmars van zelfbouw en met name dat nieuwe vormen als CPO terrein gaan winnen in de Nederlandse woningbouw (KEI, 2010).

CPO is een actueel onderwerp; in het Regeerakkoord van 2010 wordt vermeld dat er meer ruimte komt voor kleinschalige bouwlocaties in (Collectief) Particulier Opdrachtgeverschap<sup>1</sup> (KEI, 2010). Vanuit deze beleidsdoelstelling heeft minister Donner in juni 2011 ontwikkelaars gewaarschuwd die niet open staan voor (C)PO. Deze schreef in een brief aan de Tweede Kamer: *“Zij kunnen in een zeer gespannen markt nog wel enige tijd op de oude manier projecten afzetten, maar komen op de langere termijn mogelijk in de problemen. De klant ‘gaat niet terug in het hok’”* (Cobouw, 2011). De woonconsument is sinds de jaren '90 niet alleen meer geïndividualiseerd en eigenzinniger geworden, maar ook mondiger. De vraag van de woonconsument is veranderd en veel pluriformer geworden.

Het is mogelijk dat de woningbouwmarkt om een rolverandering vraagt van de projectontwikkelaar. Projectontwikkelaars, waaronder PFC2 Envelopment, vragen zich dan ook af hoe zij zich kunnen positioneren in deze veranderende markt. Een van de relevante vragen voor hen is welke rol zij kunnen vervullen in een CPO-project. Dit onderzoek richt zich op deze problematiek.

### *Maatschappelijke context*

De invloed van de overheid in de Nederlandse woningbouw groeide sterk na de Tweede Wereldoorlog (Spit en Zoete, 2009, p160 en Dieleman & Hooimeijer, 2005, p39-40). De SEV (2010) beschrijft dat na de oorlog de kwantitatieve woningnood hoog was en dat het Rijk het als haar taak zag de enorme woningbouwopgave op zich te nemen (SEV, 2010 p10). De wederopbouw kenmerkte zich door een

---

<sup>1</sup> Afgekort als (C)PO



enorme bouwproductie en professionalisering. Er ontstond eind jaren '50 al heftige kritiek op de overdaad aan planning, industriële bouwproductie en het verlies van de oorspronkelijke zelfredzaamheid in de Nederlandse bouwcultuur (SEV, 2010, p11). Tegen deze achtergrond werd in 1998 de motie Duijvesteijn ingediend, waarin de regering werd opgedragen om minimaal een derde van de woningbouwproductie middels een vorm van zelfbouw tot stand te brengen (Van der Linden, 2007, p14). In 2000 werd in de Tweede Kamer de Nota Wonen aangenomen (SEV, 2010, p11). Zelfbouw is met deze nota opnieuw op de kaart gezet van de Nederlandse woningbouw.

De SEV (2010) schrijft dat de wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog de Nederlandse woonconsument door de hoge woningnood sterk afhankelijk en wellicht exclusief consumerend heeft gemaakt (SEV, 2010, p12). De grootschalige bouwopgave van na de Tweede Wereldoorlog heeft als gevolg gehad dat wat de consument zou willen uit het oog is verloren (Keers & Butter, 2003). Nu er geen kwantitatieve woningnood meer bestaat, de overheid zich terugtrekt door privatisering en deregulering en de woningmarkt meer een vragersmarkt is geworden krijgt de traditie van het zelf bouwen in Nederland weer kansen (SEV, 2010).

RIGO (2010) heeft onderzoek gedaan naar Collectief Particulier Opdrachtgeverschap en beschrijft in haar onderzoek uit 2010 dat gemeenten de ambitie van de Nota Wonen hebben overgenomen in het eigen beleid. Daarnaast zijn aannemers, woningcorporaties, procesbegeleidingsbureaus en projectontwikkelaars zich gaan inzetten voor zelfbouw (RIGO, 2010). Ondanks de ambitie van diverse partijen om een derde van de woningbouwproductie te realiseren in vormen van zelfbouw, blijft de werkelijke bouwproductie in deze vorm sterk achter bij de doelstelling. Zo laat het rapport van de SEV uit 2010 zien dat het percentage zelfbouw in de afgelopen tien jaar zelfs is afgenomen van zeventien naar tien procent van de woningbouwproductie in Nederland (SEV, 2010, p11). Een pasklare verklaring lijkt daar nog niet voor te zijn. Uit onderzoek van de SEV uit 2010 blijkt wel dat in alle onderzochte casussen met zelfbouw de woonconsument niet volledig zelfredzaam is; in bijna geen van de gevallen worden de financiële risico's uiteindelijk volledig gelegd bij de opdrachtgever/eindgebruiker, de woonconsument. Traditionele institutionele partijen als de gemeente, woningcorporaties en projectontwikkelaars spelen nog steeds een rol in projecten met zelfbouw, zeker bij het voorfinancieren van initiële kosten voor de planvorming en grondverwerving (SEV, 2010).

Dit onderzoek beoogt een bijdrage te leveren aan meer kennis over deze vorm van zelfbouw. Het onderzoek brengt het ontwikkelproces van CPO en de achtergrond daarvan nader in kaart en zoomt daarbij in op de rol van de projectontwikkelaar. De onderzoeksresultaten zijn dan ook niet alleen relevant voor projectontwikkelaars, maar zeker ook voor woningcorporaties, overheden, aannemers en andere partijen die betrokken zijn bij de woningbouw.

## *Wetenschappelijke context*

Dit onderzoek beoogt onder andere een bijdrage te leveren aan het toevoegen van nieuwe wetenschappelijke kennis over zelfbouw in het algemeen en CPO in het bijzonder. Het onderzoeksgebied van CPO is een gebied waar nog niet veel onderzoek heeft plaatsgevonden. Wetenschappelijke literatuur over dit onderwerp is beperkt beschikbaar of het gaat om praktisch georiënteerd onderzoek. Meer is geschreven over particulier opdrachtgeverschap en zelfbouw. Literatuur over het eerste onderwerp is voor dit onderzoek minder relevant, omdat het een geheel andere vorm van zelfbouw is. Het onderwerp zelfbouw is wel relevant, omdat CPO een vorm van zelfbouw is. Enkele recente onderzoeken over zelfbouw zijn evaluatiestudies van de SEV (o.a. 1999 en 2010), waarin experimentele projecten met zelfbouw worden geëvalueerd. Ook heeft de SEV onderzoek gedaan naar het verschil in de kostprijs van traditionele bouw en woningen gebouwd in CPO (SEV, 2006<sup>2</sup>). Naast de rapporten van de SEV zijn een klein aantal afstudeeronderzoeken bekend met als onderwerp CPO. Zo heeft Jorritsma (2006) onderzoek gedaan naar de succes- en faalfactoren in het ontwikkelingsproces van CPO (Jorritsma, 2006). Van der Linden (2004) heeft onderzoek gedaan naar de manier waarop het aandeel CPO vergroot kan worden in de Nederlandse woningbouwproductie (Van der Linden, 2004). Tot slot heeft Philips (2004) onderzoek gedaan naar computerondersteuning voor de initiatieffase van CPO, waarbij het computerprogramma moest helpen bij het afstemmen van persoonlijke wensen in een collectief programma (Philips, 2004).

Het vernieuwende aspect ten opzichte van voorgaande onderzoeken is dat dit onderzoek zich richt op actoren en hun rollen en specifiek op de projectontwikkelaar in het ontwikkelproces van het CPO-project. Hiermee wordt getracht het handelen van actoren en de gevolgen daarvan voor de rol van de ontwikkelaar te doorgronden. In voorgaande onderzoeken stond hoofdzakelijk het proces zelf centraal. Dit onderzoek biedt een nieuw perspectief op het onderwerp door het handelen van actoren te beschouwen vanuit de benadering van de Actor Network Theorie (ANT). ANT sluit goed aan bij dit onderzoek, omdat de focus ligt op de relatie tussen de ontwikkelaar en de andere actoren. Een succesvolle totstandkoming van een ruimtelijke ontwikkeling, in dit geval de realisatie van woningen in CPO, kan volgens Boelens en De Jong (2006) begrepen worden door te kijken naar actoren en hun netwerken (Boelens en De Jong, 2006).

### *1.2 Probleem- en doelstelling*

Projectontwikkelaars vragen zich af hoe zij zich kunnen positioneren in het veranderende landschap van de woningbouwmarkt. Het doel van dit onderzoek is ten eerste inzicht te verschaffen in de rol die een projectontwikkelaar kan spelen bij de ontwikkeling van woningbouwprojecten in CPO. Ten tweede om inzicht te verkrijgen door welke factoren deze rol wordt beïnvloed en ten derde wat deze rol voor gevolgen heeft voor het verdienmodel van de ontwikkelaar. De doelstelling is als volgt geformuleerd:

*'Het verwerven van inzicht in de rol die een projectontwikkelaar kan spelen bij de ontwikkeling van woningbouwprojecten in Collectief Particulier Opdrachtgeverschap, door welke factoren deze rol wordt beïnvloed en wat de gevolgen zijn voor het verdienmodel van de ontwikkelaar.'*

Naar aanleiding van deze doelstelling kan een vraagstelling worden geformuleerd, om te komen tot een praktische oplossing voor het probleem en de verbreding van de wetenschappelijke kennis op het vlak van Collectief Particulier Opdrachtgeverschap. De vraagstelling is als volgt geformuleerd:

*'Welke rol speelt een projectontwikkelaar bij de ontwikkeling van woningbouwprojecten in Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO) de afgelopen tien jaar in Nederland, waardoor wordt deze rol beïnvloed en wat heeft dat voor gevolgen voor het verdienmodel van de ontwikkelaar?'*

De hoofdvraag richt zich op de rol van de projectontwikkelaar bij de ontwikkeling van CPO-projecten. Deze rol zal vanuit de Actor Netwerk Theorie (ANT) worden onderzocht. De veronderstelling is dat de rol van een ontwikkelaar in CPO-projecten wordt beïnvloed door randvoorwaarden gesteld door andere actoren. Dit heeft mede geleid tot de keuze ANT te gebruiken als theoretisch raamwerk. ANT sluit goed aan bij de vraagstelling van dit onderzoek, omdat de focus ligt op de relatie tussen ontwikkelaar en andere actoren.

Zoals aangegeven in de aanleiding is CPO opnieuw in de aandacht gekomen in 2000. De Nota Wonen uit 2000 wordt als startpunt gezien. Bijkomend argument voor deze keuze is dat de SEV in 2010 de resultaten heeft uitgebracht van een onderzoek naar tien jaar zelfbouw in Nederland. CPO-projecten zijn een vorm van zelfbouw (SEV, 2010). Deze informatie is een goed aanknopingspunt voor dit onderzoek.

Onderzoek zal alleen worden verricht naar die CPO-projecten waar een ontwikkelaar bij betrokken was. Het onderzoek beperkt zich tot deze projecten, om een antwoord te kunnen geven of een rol en zo ja, welke rol is weggelegd voor ontwikkelaars in CPO. Ontwikkelaars vragen zich af of CPO een markt is die zij kunnen bedienen. Een CPO-project kan ook zonder ontwikkelaar worden gerealiseerd, maar in dit onderzoek staat de rol van de ontwikkelaar centraal. Deze rol kan een combinatie van rollen inhouden. Er zal alleen onderzoek worden verricht naar projecten in CPO waar het gaat om de ontwikkeling en realisatie van woningen.

### *1.3 Deelvragen*

Om de hoofdvraag volledig te kunnen beantwoorden zijn deelvragen geformuleerd. Een aantal elementen staat centraal in de deelvragen: actoren, randvoorwaarden, rol van de ontwikkelaar en het verdienmodel van de ontwikkelaar. Deze elementen vormen de bouwstenen van het uiteindelijke conceptueel model, zoals die is weergegeven in paragraaf 4.3 en geoperationaliseerd wordt in paragraaf 5.4. De eerste twee deelvragen richten zich op CPO en de rol van de ontwikkelaar. De volgende deelvragen zoomen in op het ontwikkelproces van CPO-projecten. De deelvragen 3, 4 en 5 hebben betrekking op het theoretisch perspectief van ANT van waaruit de CPO-projecten worden beschouwd. Deze deelvragen richten zich op het tot stand komen en houden van een associatie, het CPO-project en hoe actoren daarbinnen handelen. Tot slot gaat de laatste deelvraag in op het verdienmodel van de ontwikkelaar.

1. *Wat is Collectief Particulier Opdrachtgeverschap?*

Deze vraag heeft betrekking op de afbakening van het onderwerp. Er wordt een antwoord gezocht naar wat Collectief Particulier Opdrachtgeverschap omvat en of dat een eenduidig begrip is.

2. *Wat is de rol van de projectontwikkelaar in de woningbouw en hoe heeft die rol zich ontwikkeld de afgelopen twintig jaar?*

Zoals aangeven in de vraagstelling wordt de rol van de projectontwikkelaar bij CPO-projecten onderzocht sinds 2000. Deze periode is gekozen, omdat in 2000 de Nota Wonen van het ministerie van VROM is uitgebracht en daarin een duidelijke opgave voor de ontwikkeling van woningen in CPO stond (VROM, 2000). Om aan te kunnen geven of de rol van de projectontwikkelaar in de Nederlandse woningbouw na 2000 is veranderd is het noodzakelijk de rol van de ontwikkelaar voor 2000 te beschouwen. Er wordt dus een periode beschreven van tien jaar voor de Nota Wonen (VROM, 2000) en de tien jaar daarop volgend.

3. *Welke actoren zijn betrokken bij CPO-projecten en hoe vormen zij een associatie?*

Met deze vraag wordt beoogd in kaart te brengen welke actoren betrokken zijn bij CPO-projecten en hoe zij samen een associatie vormen. Het doel van deze vraag is het ontrafelen van het netwerk en daarmee het identificeren van betrokken actoren.

4. *Welke randvoorwaarden worden gesteld bij de ontwikkeling van CPO, door wie en verschillen die randvoorwaarden per project?*

Zoals ook aangegeven bij de afbakening en toelichting van de hoofdvraag zou de rol van de projectontwikkelaar in CPO-projecten afhankelijk kunnen zijn van randvoorwaarden gesteld door actoren. Het antwoord op deze vraag moet in beeld brengen welke randvoorwaarden worden gesteld door de verschillende actoren betrokken bij de ontwikkeling en realisatie van CPO-projecten en of dit per project, locatie of plan verschilt. Met randvoorwaarden worden eisen bedoeld van een actor die invloed hebben op de vorm van samenwerking of inhoud van een CPO-project.

5. *Zijn deze randvoorwaarden stabiel tijdens het CPO-project?*

De vraag is of de randvoorwaarden die worden gesteld door de betrokken actoren bij de ontwikkeling en realisatie van CPO-projecten stabiel zijn tijdens het CPO-project of dat actoren hun randvoorwaarden tussentijds aanpassen. Wanneer de voorwaarden veranderen kunnen zij effect hebben op de rol van de ontwikkelaar en dus op het verdienmodel.

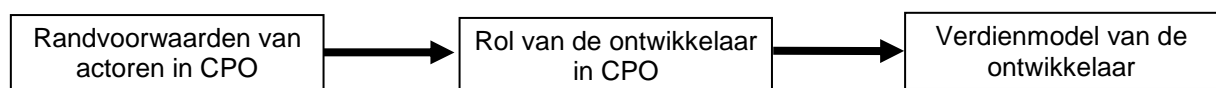
6. *Hebben die randvoorwaarden gevolgen voor het verdienmodel van de projectontwikkelaar en hoe ziet het verdienmodel er dan uit?*

Een projectontwikkelaar is gericht op het maken van winst, door het ontwikkelen en realiseren van vastgoed. Aan elk product die een ontwikkelaar aanbiedt hangt een verdienmodel. De vraag is of de randvoorwaarden die actoren in een CPO-project stellen van invloed zijn op dit verdienmodel, omdat de randvoorwaarden de rol van een ontwikkelaar bepalen in een CPO-project.

*1.4 Conceptueel model*

De hoofdvraag bevat drie elementen die een primaire veronderstelling over de rol van de projectontwikkelaar in CPO-projecten vormen; randvoorwaarden, rol van de ontwikkelaar en het verdienmodel. De veronderstelling is dat de rol van een ontwikkelaar in CPO-projecten wordt beïnvloed door randvoorwaarden van andere actoren en dat zijn rol zijn verdienmodel bepaalt. Deze veronderstelling is weergegeven in onderstaand figuur. Dit model is nog geen compleet en definitief conceptueel model. Gebruik wordt gemaakt van een groeimodel. Op basis van de vorderende kennis in het theoretisch kader wordt het model uitgebreid of specifieker gemaakt. Hoofdstuk 2 geeft aandacht aan het verdienmodel van de ontwikkelaar, hoofdstuk 3 aan ANT en hoofdstuk 4 aan belangen van de vormende actoren. In paragraaf 4.3 is het definitieve model weergegeven en wordt in paragraaf 5.4 geoperationaliseerd. In paragraaf 5.5 wordt duidelijk wat de relatie is tussen het conceptueel model en de deelvragen.

*Figuur 1 Conceptueel model 1 (de primaire veronderstelling)*



*1.5 Leeswijzer*

Dit onderzoek bestaat na de inleiding uit vier delen: Theoretisch kader, Methodologie, Resultaten en Conclusies.

*Theoretisch kader*

Hoofdstuk 2 vormt de inleiding van het theoretisch kader, waarin de centrale begrippen projectontwikkeling en CPO worden gedefinieerd en toegelicht. Gestart wordt met een korte historische beschouwing van de woningbouw. In deze beschouwing wordt beschreven dat de context van woningbouw de afgelopen twintig jaar sterk is veranderd. Zodoende krijgt de lezer een beeld van de veranderingen in de woningbouw en begrijpt waarom zelfbouw actueel is.

In hoofdstuk 3 wordt de Actor Netwerk Theorie (ANT) geïntroduceerd. Deze theorie vormt het theoretisch raamwerk van het onderzoek. Aan het eind van dit hoofdstuk zal worden beschreven

waarom ANT toepasbaar is op dit onderzoek en wat de meerwaarde is van het gebruik van deze theorie.

In hoofdstuk 4 wordt dieper ingegaan op CPO. Dit hoofdstuk vormt een synthese tussen hoofdstuk 2 en 3. In dit hoofdstuk beschrijft de belangen van de drie relevante actoren: de woonconsument, de gemeente en de ontwikkelaar. Het hoofdstuk sluit af met het conceptueel model dat op basis van de literatuurstudie is verkregen.

#### *Methodologie*

In hoofdstuk 5 zal een brug worden geslagen tussen de theorie en het empirisch onderzoek. In dit hoofdstuk wordt beschreven wat een casestudie inhoudt en op welke wijze de data worden verzameld en geanalyseerd. Tot slot wordt het conceptueel model toegelicht en geoperationaliseerd.

#### *Resultaten*

In hoofdstuk 6, 7 en 8 worden de empirisch verkregen data besproken en de analyse daarvan behandeld per casus. De drie onderzochte CPO-projecten worden gereconstrueerd vanuit het perspectief van de betrokken actoren. De resultaten uit de casestudies worden vergeleken met de gegevens uit het theoretisch kader, het conceptueel model vormt daarvoor de leidraad.

#### *Conclusies*

De beantwoording van de hoofdvraag en deelvragen vindt plaats in de conclusie. Tot slot zullen in de slotbeschouwing aanbevelingen worden gedaan en laat de onderzoeker zijn gedachten los op de rol van de ontwikkelaar in CPO.

DEEL I

THEORETISCH KADER

## Hoofdstuk 2. De context van projectontwikkeling en CPO

Dit hoofdstuk vormt het inleidende deel van het theoretisch kader van het onderzoek naar Collectief Particulier opdrachtgeverschap (CPO). Het is een nadere verdieping van de maatschappelijke en wetenschappelijke context van het onderwerp. Daarnaast is het doel van dit hoofdstuk twee deelvragen te beantwoorden: *‘Wat is de rol van de projectontwikkelaar in de woningbouw en hoe heeft die rol zich ontwikkeld de afgelopen twintig jaar?’* en *‘Wat is Collectief Particulier Opdrachtgeverschap?’*. Bij de laatste vraag gaat het niet alleen om de definiëring van het begrip, maar ook om weer te geven wat de praktijk van CPO is en hoe groot deze vorm van bouwen is in de Nederlandse woningbouw. Alvorens deze vragen te kunnen beantwoorden worden kort de ontwikkelingen in de Nederlandse woningbouw beschouwd.

### 2.1 Historische beschouwing van woningbouw

De ontwikkelingen in de woningbouw, de context voor de rol van de ontwikkelaar en CPO, wordt beschouwd voor periode van 20 jaar. Deze periode sluit aan bij de latere beschouwing van de rol van de ontwikkelaar. De context wordt beschreven zodat inzichtelijk wordt vanuit welke ontwikkelingen de Nota Wonen is ontstaan en welke invloed deze ontwikkelingen hebben gehad op de rol van de ontwikkelaar, de woonconsument en CPO.

#### 2.1.1 De periode van de VINEX, 1990-2000

Na de Tweede Wereldoorlog is sprake van een groot kwantitatief woningtekort, sommige spreken van ‘woningnood’. De bouwproductie moet worden opgevoerd en er wordt dan ook gestart met de grootschalige wederopbouw (Vreeze, 2001, p77-79 en Tellinga, 2001, p7). In de periode tussen 1945 en 1965 worden ruim een miljoen woningen gebouwd om het tekort in te lopen (Van der Woud, 2007 in Beute, 2010, p25). Er worden regelingen ingezet door het Rijk om standaardisatie en industrialisatie in het bouwproces te bevorderen (Vreeze, 2001, p61). Dit leidde tot een schaalvergroting in de woningbouw. Er was geen plaats voor zeggenschap en keuzevrijheid van bewoners, het ging immers om het zo veel en zo snel mogelijk produceren van woningen (Vrom, 2000, p65). De Nederlandse woningbouw werd dan ook tot de jaren tachtig gedomineerd door de publieke sector (Dieleman en Hooimeijer, 2005, p39-40). Rond 1985 vindt een omslag plaats (Spit en Zoete, 2009, p171). De overheid ging zich door de economische tegenspoed meer richten op marktwerking. Er werd een standpunt ingenomen dat private partijen meer verantwoordelijkheid zouden moeten krijgen. De oriëntatie van de overheid op marktwerking in de ruimtelijke ordening vormde een omslag in de traditie van de ruimtelijke ordening sinds 1900 (Vreeze, 2001). De overheid begon haar rol in de ruimtelijke ordening meer als facilitator en organisator te zien dan als regisseur. De doelstelling van de nieuwe beleidsrichting was de ruimtelijke ontwikkeling in Nederland in samenspraak met marktpartijen te geleiden, het liefst in Publiek Private Samenwerking (PPS) (Spit en Zoete, 2009, p172). Deze omslag van de overheid in het denken over haar rol in de ruimtelijke ordening heeft ook effect op de woningbouw. Zo heeft de Vierde Nota Ruimtelijke Ordening extra



(VINEX) uit 1990 een grote impact gehad op de woningbouw en haar context en staat die nota in het teken van meer marktwerking. Voor dit onderzoek is het relevant de gevolgen van deze nota nader toe te lichten, omdat deze de basis zijn van de Nota Wonen uit 2000, waarmee de overheid zelfbouw weer op de kaart zette.

De VINEX werd in 1990 voor het eerst gepresenteerd (VROM, 1990) en in 1993 door de Tweede Kamer aangenomen (VROM, 1993) met als doel af te rekenen met het kwantitatieve woningtekort in Nederland. De opgave betrof het bouwen van 650.000 woningen op een beperkt aantal locaties in een periode tot 2015 (VROM, 2000, p177). Om ongebreidelde groei in lage dichtheden in het landelijk gebied tegen te gaan, stond in het plan '*compact bouwen*' en het concept van de '*compacte stad*' centraal (VROM, 2000, p45). De marktgerichte aanpak heeft geresulteerd in een sterke positie van grote private partijen in de ontwikkeling en bouw van woningen. Het gaat met name om bouwbedrijven, projectontwikkelaars, beleggers en woningcorporaties. Die sterke positie wordt met name verkregen door aankoop van grond op locaties waar de VINEX-opgave moet worden gerealiseerd (Vreeze, 2001, p88 en VROM, 2000).

#### *Kritiek op de Vierde Nota Ruimtelijke Ordening extra*

Halverwege de jaren negentig ontstaat stevige kritiek op de invulling en uitvoering van de VINEX-opgave. Zo beschrijft Vreeze in '*6,5 miljoen woningen, 100 jaar woningwet en wooncultuur in Nederland*' (2001) dat de kritiek er hoofdzakelijk op neerkomt dat de taakstelling te veel gericht is op de kwantitatieve productie en er nauwelijks aandacht is voor de kwalitatieve vraag. De burger wordt in de plan- en productontwikkeling zo goed als genegeerd. In de VINEX-wijken worden relatief kleine woningen op kleine kavels gerealiseerd, is de indeelbaarheid van woningen beperkt, zijn er matige parkeermogelijkheden, is differentiatie in het woningaanbod en het aanbod van voorzieningen beperkt (Vreeze, 2001, p87). Vreeze (2001) beschrijft verder dat de eerste intentie wel was om in VINEX-wijken diversiteit aan te brengen, maar dat uiteindelijk de afwijkingen beperkt waren. Ondanks dat de markt van de overheid ruimte kreeg om producten voor de markt te realiseren, bleken de bouwprofessionals toch om allerlei redenen terughoudend in het stimuleren van diversiteit en het aanbieden van nieuwe woningtypen (Vreeze, 2001, p89).

Kortom, er is veel op kwantiteit gebouwd, waardoor het kwantitatieve woningtekort snel is ingelopen en het kwalitatieve tekort juist is gegroeid (VROM, 2000, p177). VROM noemt in haar Nota Wonen uit 2000 (VROM, 2000) dat onder andere bouwprofessionals hieraan debet zijn; zij worden immers niet gestimuleerd extra kwaliteit te leveren in een markt waarin woningen toch wel worden afgezet (VROM, 2000, p179). Sinds de jaren negentig wordt een marktgerichte prijs gehanteerd in de vorm van grondquotes voor de uitgifte van grond. Het voordeel is dat gemeenten daarmee kunnen profiteren van de grondprijsstijgingen, maar in veel gevallen heeft het geleid tot een nadelig effect op de kwaliteit van de woningen en woonomgeving. Om plannen financieel haalbaar te houden moest er worden bezuinigd op kwaliteit, verder verdicht en prijzen van de woningen worden verhoogd (VROM, 2000,

p180). Kortom, er verdween steeds meer kwaliteit uit de plannen en zodoende ontstond aanbod dat steeds minder in trek was bij de woonconsument (VROM, 2000).

In diezelfde periode zijn woonconsument en hun vraag sterk veranderd. Mede door de economisch goede jaren en de daarmee snel groeiende welvaart van begin jaren negentig is de burger nog meer geïndividualiseerd en eigenzinniger geworden. Er ontstaat eind jaren negentig een duidelijke mismatch tussen vraag en aanbod (Van Loenen, 2005, p11-15). Deze ontwikkeling is mede aanleiding voor de nieuwe Nota Wonen.

### *2.1.2 De periode van de Nota Wonen, 2000 tot heden*

In 2000 werd de Nota Wonen van staatssecretaris Remkes door de Tweede Kamer aangenomen. De overheid wil de burger meer stem geven op de grond- en woningmarkt en zelf een meer betrokken rol gaan spelen: *'In het vorige decennium is de beweging in gang gezet om meer aan marktpartijen over te laten, maar de markt werkt verre van perfect, door de relatieve geslotenheid voor burgers van de markten die het aanbod van woningen en woonmilieus bepalen, te weten de bouw- en grondmarkt'* (VROM, 2000, p11). Het is de bedoeling de zeggenschap te vergroten (VROM, 2000, p6).

In de nota staat het stimuleren van vormen van zelfbouw centraal. Zodoende zouden meer woonconsumenten in staat zijn een woning naar wens te realiseren en wordt voldaan aan de vraag van de burger om zelf vorm te geven aan zijn woonsituatie (VROM, 2000, p85). Dit streven komt mede voort uit de motie Duijvesteijn uit 1998, waarin de regering werd opgedragen om minimaal een derde van de woningbouwproductie door een vorm van zelfbouw tot stand te brengen (Van der Linden, 2007, p14). Daarop volgde in 2000 de motie Van Gent/Duivesteijn die bij de regering aandrang zelfbouw voor alle inkomensgroepen mogelijk te maken (SEV, 2010, p11). De moties kregen navolging in de nota Wonen, waarin de doelstelling werd uitgesproken om na 2005 een derde van de nieuwbouwwoningen in een vorm van zelfbouw te realiseren. Het toenmalige kabinet was van mening dat zelfbouw een belangrijke toetssteen is in het streven naar meer zeggenschap en kwaliteit (VROM, 2000, p300).

### *2.2 Collectief Particulier Opdrachtgeverschap*

In deze paragraaf wordt ingegaan op Collectief Particulier Opdrachtgeverschap, de definiëring van het begrip komt aan de orde, de ontwikkeling van zelfbouw en de markt van CPO. Met deze kennis wordt geprobeerd antwoord te geven op de volgende deelvraag van dit onderzoek: *'Wat is Collectief Particulier Opdrachtgeverschap?'*

### 2.2.1 Definiëring van het begrip Collectief Particulier Opdrachtgeverschap

CPO is een diffuus begrip; een diversiteit aan partijen hanteert verschillende begripsomschrijvingen. Hieronder worden enkele omschrijvingen weergegeven die vaak worden gehanteerd:

- Stichting Experimenten Volkshuisvesting (SEV) definieert CPO in 2002 als volgt: *'Een groep burgers die op een eigen bouwkaavel een of meerdere woningen (laat) ontwerpen en bouwen'* (SEV, 2002 in Jorritsma, 2006). In een latere publicatie uit 2007 heeft de SEV die definitie enigszins bijgesteld: *'Particulieren die zich organiseren in een rechtspersoon zonder winstoogmerk, die een kavel verwerft, als opdrachtgever optreedt, zelf besluit met welke partijen het project wordt uitgevoerd en woningen in groepsverband realiseert voor eigen gebruik'* (SEV, 2007, p5). De SEV blijft de definitie bijstellen, in een publicatie uit 2010 staat: *'Een collectief van gelijkgestemde particulieren koopt de grond en bepaalt gezamenlijk hoe en met welke partijen de woningen, de private, en in sommige gevallen zelfs de openbare ruimte wordt ingericht en gerealiseerd'* (SEV, 2010, p5).
- RIGO Research en Advies omschrijft CPO als volgt: *'Een groep particulieren die een kavel koopt en samen met behulp van een architect, begeleider en aannemer een complex rijwoningen of appartementen in de koopsector ontwikkelt'* (RIGO, 1999, p5).
- Een definitie van CPO zoals opgesteld door Companen: *'Een groep burgers die volledige juridische zeggenschap heeft over en de verantwoordelijkheid voor het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van de woning'* (Companen, 2001 in Jorritsma, 2006).
- De officiële definitie van de Rijksoverheid voor CPO is: *'De situatie dat een groep burgers georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk volledige juridische zeggenschap over en de verantwoordelijkheid draagt over het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van de woning'* (Gemeente Amersfoort, 2009, p13).

In de meest krappe definitie is CPO een directe concurrent van projectontwikkeling, omdat het collectief dan volledig risicodragend en opdrachtgever is. In een ruimere definitie ontstaat meer ruimte voor een ontwikkelaar als een actor in een CPO-project die zeggenschap heeft en risico draagt. Omdat in dit onderzoek de rol van de ontwikkelaar centraal staat in CPO zal het begrip CPO zo breed mogelijk worden onderzocht. Gekozen wordt voor een zo ruim mogelijke begripkader, omdat zodoende meer ruimte bestaat voor een ontwikkelaar. In dit onderzoek wordt dus aangesloten bij de definitie zoals de SEV die in 2010 heeft geformuleerd, omdat deze begripsomschrijving omvattender is dan de andere definities.

### 2.2.2 Zelfbouw

CPO is een bouwvorm (in de woningbouw) die valt onder de categorie zelfbouw. De SEV onderscheidt binnen de categorie zelfbouw drie vormen: Particulier Opdrachtgeverschap (PO), Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO) en Mede-opdrachtgeverschap (MO) (SEV, 2010, p5). PO, CPO en MO

zijn vormen waarin de zeggenschap van bewoners verschillend is. Jorritsma (2006) geeft een goede definiëring van het begrip zeggenschap: 'zeggenschap is het recht om over iets te beslissen' (Jorritsma, 2006, p20). RIGO (2010) heeft een helder overzicht opgesteld van zeggenschap bij de verschillende vormen van woningbouw (RIGO, 2010, pii). Deze tabel is op de volgende pagina weergegeven.

Tabel 1 Overzicht zeggenschap vormen zelfbouw

	Soort aanpak	Zeggenschap
Zelfbouw	Particulier Opdrachtgeverschap (PO)	Volledig
	Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO)	Gedeeld met andere particulieren
	Mede-opdrachtgeverschap (MO)	Met ontwikkelaar gedeeld
Projectmatig	Consumentgerichte projectontwikkeling	Keuzevrijheid (opties)
	Seriematig	Vrijwel geen zeggenschap

Bron: RIGO, 2010, pii

Bij CPO gaat het om het delen van zeggenschap, dat betekent dat een particulier geen volledige zeggenschap heeft, maar deze deelt met andere particulieren. Vooral in de beginfase zullen gezamenlijke keuzen moeten worden gemaakt, waarna het proces steeds meer ruimte biedt voor individuele keuzen op het niveau van de eigen woning (RIGO, 2010). CPO wordt ook wel eens bouwgroep, bewonersgroep of zelfbouwgroep genoemd (RIGO, 2010). Daarnaast wordt in veel onderzoek CPO beschouwd als een vorm van Particulier Opdrachtgeverschap. In dit onderzoek wordt een helder onderscheid gehanteerd tussen PO en CPO en wanneer het om beide vormen gaat zal dat worden aangeduid met (C)PO.

#### *De traditie van zelfbouw*

Voor 1900 was kleinschalig particulier opdrachtgeverschap toonbeeld voor de ontwikkeling van Nederlandse steden. Veel zeventiende-eeuwse binnensteden zijn op deze wijze ontstaan, waaronder de grachten van Amsterdam. De gemeente maakte stratenplannen en legde rooilijnen vast, maar van grootschalige risicodragende projectontwikkeling was nog geen sprake (Jorritsma, 2006, p17). Deze bouwtraditie is jaren lang wel doorgezet in kleinere gemeenten, buiten de invloedssfeer van de grootschalige stadsuitbreidingen.

De woningbouw is steeds meer in handen gekomen van grootschalige instituties en grote marktpartijen. Sinds begin jaren negentig zijn professionele partijen gemiddeld voor 83% opdrachtgever van woningbouw, na 2000 steeg dat naar bijna 90% (SEV, 2006, p7). De burger is als opdrachtgever bijna geheel uit de markt verdreven (Maussen, 2007). In het buitenland is zelfbouw, met name PO altijd sterk aanwezig gebleven in de woningbouw. In België vormt PO 70% van de woningvoorraad, in Frankrijk 40% en in Duitsland 30% (RIGO, 1999 in Jorritsma 2006, p16).

In de jaren zestig en zeventig deed het begrip inspraak zijn intrede, maar daar kon de woonconsument uiteindelijk weinig aan ontlenen als het ging om zeggenschap over de bouw van de eigen woning (Vreeze, 2001, p31).

De overheid sloeg met de VINEX een marktgerichte benadering in, maar er was weinig ruimte voor de burger als opdrachtgever van de eigen woning. Traditionele kavelbouw vond vrijwel niet plaats (SEV, 2010). De Nota Wonen uit 2000 moest een nieuwe impuls geven aan zelfbouw door de burger. Echter, verschillende onderzoeken, waaronder het onderzoek van de SEV uit 2010, tonen aan dat het aandeel zelfbouw sindsdien niet is toegenomen, maar zelfs is afgenomen.

### *2.2.3 Het ontwikkelingsproces van CPO*

Bij CPO hebben woonconsumenten de zeggenschap over het product en het proces. Vaak wordt CPO dan ook omschreven als een bouwvorm waarbij de bouwkolom is omgedraaid (o.a. Mausen, 2007). In de traditionele bouwkolom van seriematige bouw komt de woonconsument als eindgebruiker pas als laatst in beeld, terwijl bij CPO de woonconsument juist aan het begin van de bouwkolom al aanwezig is, de woonconsument is nu opdrachtgever. Het bouwproces is verder gelijk aan dat van seriematige bouw, want het product, de woning, wordt bij CPO op eenzelfde manier ontwikkeld en gerealiseerd als bij seriematige bouw. De Regie geeft in *'Handboek particulier opdrachtgeverschap'* uit 2004 een helder overzicht van de ontwikkelfasen van een bouwproject, dit zijn de volgende fasen: initiatieffase, definitiefase, planfase, realisatiefase en beheerfase (De Regie, 2004, p14). Deze fasen zijn door de auteur aangevuld en weergegeven in de bijlagen. De vijf ontwikkelfasen worden zowel bij seriematige als bij CPO-projecten doorlopen. De laatste fase is niet relevant voor dit onderzoek, het onderzoek richt zich op de eerste vier fasen, waarbij in de laatste fase de woningen worden opgeleverd. Op basis van deze indeling zal later de reconstructie van het verloop van het proces van de casussen worden beschreven.

### *2.2.4 CPO en de markt*

Om aan te geven wat het aandeel van CPO is binnen de Nederlandse woningbouwmarkt, is het van belang weer te geven wat de vraag naar CPO is en wat het aanbod. Uit onderzoek van Companen uit 2001 blijkt dat 48% van de mensen die binnen vijf jaar willen verhuizen belangstelling heeft om een huis zelf te bouwen, oftewel interesse heeft in een vorm van zelfbouw (Companen, 2001). De SEV (2006) geeft aan dat de belangstelling rond de 40% ligt (SEV, 2006, p4).

Volgens het WoonOnderzoek Nederland uit 2006 zou 33% van de 975.000 zoekers naar een koopwoning geïnteresseerd zijn in (C)PO (in SEV, 2007). RIGO heeft in 2010 nader onderzoek verricht naar de omvang van de vraag naar (C)PO. RIGO maakt daarbij gebruik van de gegevens van het WoonOnderzoek Nederland uit 2009. De potentiële vraag naar (C)PO is in gemeenten met een omvang kleiner dan 70.000 inwoners circa 165.000 huishoudens, daarvan zou 15%, dus bijna 25.000 huishoudens in CPO willen bouwen. In gemeenten groter dan 70.000 inwoners is de vraag ongeveer 150.000 huishoudens groot, waarvan 26,5% interesse heeft in CPO. CPO vormt een duidelijk segment van 15-26,5% binnen de totale vraag naar (C)PO (RIGO, 2010, p33). Ook Companen geeft in het onderzoek uit 2001 aan dat de vraag naar CPO zo'n 10% van de belangstelling voor (C)PO zal bedragen (Companen, 2001). Een aandachtspunt bij de interpretatie van deze cijfers is dat deze

betrekking hebben op de potentiële vraag en niet op het aantal daadwerkelijk gerealiseerde woningen in een vorm van zelfbouw.

Recent onderzoek aan, waaronder een onderzoek van de SEV uit 2010 dat wordt verwacht dat de belangstelling voor CPO de komende jaren zal toenemen (SEV, 2010). RIGO (2010) stelt dat de vraag aanzienlijk groter is dan het aanbod (RIGO, 2010, p33). Voor een compleet beeld zal ook de aanbodzijde worden beschreven.

Over de omvang van CPO zijn weinig gegevens bekend. De Regie heeft in 2008 een landelijke inventarisatie verricht naar CPO-projecten (De Regie 2008), maar dit is wellicht een beperkt deel van de werkelijke omvang, omdat het vaak lastig te onderscheiden is of om PO, CPO of (C)PO gaat. In bijlage 1 zijn de gegevens van De Regie weergegeven (De Regie, 2008). Uit de gegevens is voorzichtig op te maken dat er na 2000 een duidelijke groei te zien is in het aantal opgeleverde woningen in CPO. In bijlage 1 zijn de gegevens ook per provincie weergegeven. Opmerkelijk is dat de provincies Noord-Brabant en Noord-Holland er boven uitschieten. In Noord-Brabant wordt door enkele gemeenten CPO sterk gestimuleerd en gepromoot. In de komende jaren zetten ook de gemeenten Almere en Amsterdam zich sterker in voor CPO. Zo geeft Almere in de komende vier jaar ruim 1.000 kavels uit voor (C)PO en is ook Amsterdam voornemens om in oktober 2011 1.000 kavels op de markt te brengen voor CPO (RIGO, 2010, pi).

In de Randstedelijke VINEX-gemeenten bedroeg het aandeel (C)PO in 1998 4% van de woningbouwproductie. In VINEX-gemeenten buiten de Randstad was dat aandeel 12% in 1998. In de niet-VINEX-bouwlocaties in de Randstad bestaat bijna een derde van de productie uit (C)PO in datzelfde jaar en in Friesland zelfs 44% (RIGO, 1999, p14).

Sinds de Nota Wonen uit 2000 is het aandeel zelfbouw binnen de woningbouw alleen maar afgenomen (SEV, 2010, p11); de tabel in bijlage 2 laat de ontwikkeling zien. Dat het aandeel zelfbouw sindsdien is afgenomen is opmerkelijk, zeker omdat het met de nota juist gestimuleerd werd. Er zijn geen gegevens bekend hoe de verdeling naar PO/CPO/MO is binnen zelfbouw. Het is dus mogelijk dat CPO wel is gegroeid binnen de categorie zelfbouw en dat het aandeel MO en PO sterker is afgenomen.

In het woonwensenonderzoek van VROM uit 2006 (in Zijgers, 2008) wordt vermeld dat de huidige productie van nieuwbouwwoningen niet voldoende aansluit op de wensen van de woonconsument. Een van de adviezen van VROM is dat er meer woningen moeten worden ontwikkeld in een vorm van zelfbouw om de kwalitatieve vraag en aanbod tot elkaar te brengen (VROM 2006 in Zijgers, 2008).

CPO wordt gezien als een manier van bouwen die antwoord kan geven op de veranderende vraag van de woonconsument, doordat het burgers in staat stelt gezamenlijk specifieke woonwensen te realiseren (RIGO, 2010). Vaak vormt een thema of de realisatie van specifieke voorzieningen de rode draad van een CPO-project, of is het doel met CPO betaalbare koopwoningen te realiseren voor

lagere en lage middeninkomens of starters. Dit is bijvoorbeeld mogelijk door samenwerking met een woningcorporatie (RIGO, 2010).

De vraag van woonconsumenten naar CPO bestaat, maar mogelijk spelen andere factoren mee die bepalend zijn in de keuze van woonconsumenten om van start te gaan met CPO.

### 2.2.5 Belemmeringen voor CPO

Zoals in de vorige paragraaf is beschreven is het aandeel zelfbouw binnen de woningbouw sinds 2000 afgenomen. Opvallend is dat het aantal opgeleverde woningen die middels CPO tot stand gekomen in die periode wel is toegenomen, maar nog steeds geen substantieel deel vormt van de woningbouw (De Regie, 2008). De SEV zegt in het rapport *'Particulier opdrachtgeverschap, Tussen droom en daad staan instituties in de weg'* uit 2006 hierover het volgende: *'Op dit moment zijn er teveel obstakels en instituties op de grond- en woningmarkt die de potentiële opdrachtgevers belemmeren'* (SEV, 2006<sup>1</sup>, p6). De consument wordt volgens hen tegengehouden door verschillende factoren:

- Nauwelijks aanbod van bouwkavels; er is schaarste en daardoor zijn grondprijzen relatief hoog;
- Er is sprake van een ondoorzichtige grondmarkt;
- Er is sprake van een ondoorzichtige ontwikkel- en bouwmarkt; een zeer gesloten netwerk van professionals;
- Veel woonconsumenten hebben geen vertrouwensrelatie met een gemeente of anderszins een directe ingang;
- Er bestaat geen belangenvereniging voor zelfbouwers die kan lobbyen bij bouwprofessionals;
- Er is bij woonconsumenten een gebrek aan kennis over het bouw- en ontwikkelproces;
- Er bestaan veel voor consumenten niet voorzienbare onzekerheden in het proces;
- De aanloopkosten om met een project aan de gang te gaan zijn vaak erg hoog;
- Hypotheken zijn lastig af te sluiten wanneer er nog geen bouwvergunning is en daardoor is financiering van plankosten en aankoop van grond lastig.

(SEV, 2006<sup>1</sup>, p9)

Naast deze factoren die door de SEV (2006<sup>1</sup>) worden genoemd worden in andere onderzoeken nog enkele andere factoren genoemd. Van der Linden (2007) noemt bijvoorbeeld dat de factor tijd voor consumenten ook meespeelt. Het realiseren van een woning middels CPO is een tijdsintensief traject en velen kiezen dan toch maar voor het gemak van meer seriematige producten (Van der Linden, 2007, p10). Wat abstracter speelt volgens de SEV (2006<sup>1</sup>) ook mee dat zelfbouw vervreemd is geraakt van de Nederlandse (bouw)cultuur: *'Bewoners zijn in de loop der tijd volkomen buiten spel gezet ...'* (SEV, 2006<sup>1</sup>, p36). Het is dan ook erg lastig om die cultuuromslag abrupt te maken binnen de Nederlandse woningbouwmarkt (SEV, 2010).

## 2.3 Projectontwikkeling en woningbouw

In dit onderzoek wordt de rol van de projectontwikkelaar in de Nederlandse woningbouw van 1990 tot 2010 beschouwd; tien jaar voor de Nota Wonen uit 2000, ten tijde van de VINEX en tien jaar na de Nota Wonen. De rol die een projectontwikkelaar speelt in CPO-projecten kan door deze beschouwing beter worden doorgrond. Deze paragraaf probeert een antwoord te geven op de volgende deelvraag: *'Wat is de rol van de projectontwikkelaar in de woningbouw en hoe heeft die rol zich ontwikkeld in de afgelopen twintig jaar ontwikkeld?'*

### 2.3.1 Definiëring van het begrip projectontwikkeling

Het is goed allereerst een heldere definitie te geven van het begrip projectontwikkeling. Projectontwikkeling is een diffuus begrip, mede doordat zij uit een gemêleerde verzameling ondernemers bestaat: bouwbedrijven, banken en verzekeraars, beleggers, zelfstandigen en woningcorporaties (Post, Bolder & Van den Broek, 1995, p10). De Kousemaeker (1990) definieert het begrip projectontwikkeling in *'Onroerend goed: leidraad voor studie en praktijk'* als volgt: *'Projectontwikkeling is het risicodragend initiëren, organiseren, uitvoeren (c.q. doen uitvoeren) en coördineren van alle taken, die nodig zijn voor het realiseren van onroerend goed, inclusief het aankopen van de daarvoor benodigde grond'* (De Kousemaeker 1990, in Van der Meijden, 2006, p17). In dit onderzoek wordt nauw aangesloten bij de definitie zoals die wordt gehanteerd door Oude Veldhuis in zijn publicatie *'Wat is projectontwikkeling?'* (Oude Veldhuis, 1993 in Post, Bolder & Van den Broek, 1995, p10), namelijk: *'Een projectontwikkelaar realiseert vastgoedobjecten voor eigen rekening en risico, is van initiatief tot en met de ingebruikstelling betrokken en heeft een coördinerende rol in het ontwikkelproces'*. In het onderzoek van Post, Bolder & Van den Broek (1995) is beschreven dat een ontwikkelaar niet de intentie heeft onroerend goed gedurende een langere periode in bezit te houden (Post, Bolder & Van den Broek, 1995, p10). Overigens is een projectontwikkelaar niet per definitie de initiatiefnemer van een project. Het komt veelvuldig voor dat een gemeente, een belegger of een toekomstige gebruiker, bijvoorbeeld een particulier, als eerste contact opneemt met een projectontwikkelaar. Dan is het alsnog mogelijk dat de ontwikkelaar voor eigen rekening en risico ontwikkelt, maar dat hij binnen de kaders van een gemeente werkt of dat zijn afzet min of meer is gegarandeerd. Maar het is tevens mogelijk dat een ontwikkelaar plannen uitwerkt voor een andere partij zonder dat hij risicodragend is. Dan vervult hij meer de rol van projectmanager, maar is wel van begin tot het eind betrokken. Dit is een mogelijke rol van de ontwikkelaar in een CPO-project. In het kader van dit onderzoek wordt de definitie dan ook iets uitgebreid, omdat in een CPO-project de ontwikkelaar niet volledig opdrachtgever en risicodragend hoeft te zijn. Onderstaande definitie wordt in dit onderzoek gehanteerd:

*'Een projectontwikkelaar realiseert vastgoedobjecten in opdracht van derden of voor eigen rekening en risico, is van initiatief tot en met de ingebruikstelling betrokken en heeft een coördinerende rol in het ontwikkelproces'*.



Binnen de projectontwikkeling is een diversiteit aan bedrijven actief. De bedrijven zijn grofweg in twee groepen op te delen, de onafhankelijke ontwikkelaar en de gelieerde ontwikkelaar (Van der Meijden, 2006, p18). De eerste wordt ook wel de *'pur sang ontwikkelaar'* genoemd, omdat zijn activiteiten hoofdzakelijk bestaan uit het voor eigen rekening en risico ontwikkelen van vastgoed. De gelieerde ontwikkelaars hebben een ontwikkelingsafdeling, maar zijn onderdeel van een ander (type) bedrijf. Zij zijn onder andere verbonden aan een bouwonderneming, woningcorporatie, institutionele belegger of financiële instelling (Van der Meijden, 2006, p18).

### 2.3.2 De positie van de projectontwikkelaar in de Nederlandse woningbouw

Projectontwikkeling is een activiteit die al eeuwenlang ontplooid wordt in de Nederlandse bouwtraditie, er is echter onderscheid te maken tussen de historische ontwikkelaar en de huidige bedrijven. De Klerk (2008) beschrijft in zijn boek *'De modernisering van de stad'* (2008) dat de moderne projectontwikkeling eind negentiende eeuw van de grond kwam. In die periode kregen ontwikkelingsplannen een grotere omvang. Het ging niet meer om enkele villabouw, maar er werden hele woonwijken ontwikkeld en daarnaast winkels en bedrijfsruimte. Opvallend was dat in die periode veel architecten ook ontwikkelaar waren, bijvoorbeeld de Amsterdamse architecten Van Gendt en Cuypers of de Haarlemse stadsarchitect Van den Arend. Van der Arend werkte voor veel particulieren in de stad. Andere voorbeelden waren fabrikanten of stedelijke notabelen die zich de erbarmelijke woon- en leefomstandigheden van rond 1900 aantrokken (De Klerk, 2008, p173). Een voorbeeld is Sarphati, een vermogende Amsterdamse arts en apotheker, maar tevens projectontwikkelaar. In die tijd kochten ook bouwmaatschappijen grote stukken poldergrond buiten de stad voor de bouw van hele stadsbuurten (De Klerk, 2008 p80). Ook dit kan aangemerkt worden als projectontwikkeling.

Na de Tweede Wereldoorlog speelden met name de woningcorporaties en bouwbedrijven een rol in de Nederlandse woningbouw. De huidige vorm van ontwikkeling, waarbij projectontwikkelaars het gehele ontwerp- en realisatieproces coördineren kwam pas op in de jaren zestig en heeft sindsdien een enorme vlucht genomen (De Klerk, 2008). In het onderzoek naar de marktpositie van projectontwikkelaars beschrijven Post, Bolder & Van den Broek (1995) dat voor deze opkomst enkele oorzaken genoemd kunnen worden:

- Door toegenomen complexiteit in het bouwproces ontstond behoefte aan een actor die het gehele bouwproces coördineerde;
- Grootschalig ontwikkelen voor eigen rekening en risico werd interessant door gunstige marktomstandigheden;
- Bouwbedrijven gaan ontwikkelen voor continuïteit van de bouwproductie;
- Beleggers raken op grote schaal geïnteresseerd in vastgoed.

(Post, Bolder & Van den Broek, 1995, p9)

In de jaren zeventig stonden gemeenten nog erg wantrouwig tegenover deze projectontwikkelaars, maar vanaf eind jaren tachtig vond een kentering plaats. Mede door de economisch slechte periode begin jaren tachtig heeft de overheid een beleidslijn ingezet naar meer marktwerking in de woningbouw (Post, Bolder & Van den Broek, 1995). Marktpartijen als projectontwikkelaars en institutionele beleggers kregen hiermee meer ruimte. Ontwikkelaars gingen massaal grote stukken landbouwgrond inkopen waar de ontwikkeling van de VINEX-locaties gepland stond. Grondprijzen stegen en verkopende partijen streken bij verkoop stevige winsten op. Ontwikkelaars kregen een sterke positie in de woningbouw.

De aantrekkende economie vanaf eind jaren tachtig en de uitvoering van VINEX hebben de projectontwikkelaars geen windeieren gelegd. De VINEX-opgave was enorm en de ontwikkelaars hebben in die opgave een groot marktaandeel verworven. Van de totale VINEX-taakstelling is het de bedoeling dat 70% door de markt wordt gerealiseerd. Hoofdzakelijk ontwikkelende bouwbedrijven verwerven een sterke positie in de woningbouw, zij hebben een marktaandeel van 65-85%. De projectontwikkelaar wordt sinds 1986 voor de helft van de nieuwbouwwoningen opdrachtgever, in 1994 al voor 54%. Na 1991 vormt de woningbouw als markt voor ontwikkelaars een steeds groter onderdeel van de omzet. (Post, Bolder & Van den Broek, 1995).

Na 1994 is de positie van de ontwikkelaar als opdrachtgevende partij in de woningmarkt nog groter geworden. Uit het onderzoek van SEV uit 2010 blijkt tussen 1995 en 2009 het aandeel van *'Bouwers voor de markt'*, die gezien kunnen worden als projectontwikkelaars, is gegroeid van 53% in 1995 tot 61% in 2009. In 2005 bedroeg het aandeel 64% (SEV, 2010). De tabel in bijlage 2 laat de ontwikkeling zien<sup>2</sup>. Ondanks de ontstane mismatch tussen vraag en aanbod eind jaren negentig (E. Harms in Van Loenen, 2005, p14) behoudt de ontwikkelaar een stevige positie in de woningbouwmarkt.

Ontwikkelaars hebben deze marktontwikkeling niet genegeerd. Naar aanleiding van de Nota Wonen uit 2000 is de bouwvorm consumentgerichte projectontwikkeling tot stand gekomen. Bij consumentgericht ontwikkelen blijft de ontwikkelaar volledig opdrachtgever en risicodragers, maar verkrijgt de woonconsument veel meer keuzevrijheid in het ontwerp van de woning dan in de traditionele seriematige bouw. Dit vormde een alternatief voor zelfbouw en is ontstaan uit een reactie van de NEPROM<sup>3</sup> en enkele steden op de Nota Wonen. Zij plaatsten vraagtekens bij de haalbaarheid van de genoemde doelstelling in de nota om een derde van de woningbouwproductie na 2005 in een vorm van zelfbouw te realiseren. Volgens deze partijen komt consumentgericht ontwikkelen ook tegemoet aan de kwalitatieve vraag van de woonconsument (Keers & Butter, 2003, p1). RIGO geeft in haar onderzoek uit 2010 aan dat het aandeel consumentgerichte projectontwikkeling als categorie binnen de woningbouw in de periode 2000 en 2007 van 17% naar 33% is toegenomen (RIGO, 2010, p31). Dit duidt er op ontwikkelaars meer vraaggericht zijn gaan bouwen als antwoord op de veranderende vraag en de sterkere positie van de woonconsument.

---

<sup>2</sup> Dit is een interpretatie van de onderzoeker van deze cijfers.

<sup>3</sup> Een belangenorganisatie voor projectontwikkelaars

### 2.3.3 Het verdienmodel van de projectontwikkelaar

Een verdienmodel, zo beschrijft Kroon (2009) in *'Constructie van innovatieve businessmodels, een andere kijk op Innovatie'*, is de wijze waarop bedrijven geld verdienen. Het vormt een onderdeel van het businessmodel van een bedrijf (Kroon 2009, in Van Mierlo 2010, p13). Een projectontwikkelaar is een bedrijf dat met de organisatie van arbeid en kapitaal gericht is op het maken van winst (Post, Bolder & Van den Broek, 1995). Als gekeken wordt naar de definitie van een projectontwikkelaar zoals die in dit onderzoek wordt gehanteerd: *'Een projectontwikkelaar realiseert vastgoedobjecten voor eigen rekening en risico of in opdracht van derden, is van initiatief tot en met de ingebruikstelling betrokken en heeft een coördinerende rol in het ontwikkelproces'*, dan valt op te maken dat een ontwikkelaar op twee manieren te werk kan gaan. Allereerst het realiseren van vastgoedobjecten voor eigen rekening en risico en ten tweede het realiseren van vastgoedobjecten in opdracht van derden. Bij beiden hoort een ander verdienmodel.

Het op eigen rekening en risico ontwikkelen van vastgoedobjecten kan gezien worden, zo beschrijft Van Mierlo (2010) in *'Ontwikkelaar Nieuwe stijl, toekomstige succesvolle strategieën en businessmodellen voor ontwikkelaars'* (2010), als het traditionele verdienmodel van een ontwikkelaar (Van Mierlo, 2010). Matze (2010) beschrijft in *'Marktrisico's in Projectontwikkeling, een onderzoek naar de verschillen tussen marktsegmenten'* dit verdienmodel als volgt: *'Bij projectontwikkeling wordt het rendement op eigen vermogen bepaald doordat de gerealiseerde kosten lager zijn dan de gerealiseerde opbrengsten'* (Matze, 2010, p52). Het verschil is de winst. Van Mierlo (2010) beschrijft dit verdienmodel specifiek: *'Het verdienmodel van project- en gebiedsontwikkelaars die ontwikkelen voor eigen rekening en risico is gericht op een ontwikkelwinst- en risicopremie, als opslag op de kostprijs van het project'* (Van Mierlo, 2010, p20). Het verschil is dat tussen kosten en opbrengsten nu niet alleen winst, maar ook een vergoeding/reservering voor risico's zit.

Het ontwikkelen in opdracht van derden is volgens Van Mierlo (2010) meer een vorm van ontwikkelen *'nieuwe stijl'*. Daarbij loopt de ontwikkelaar niet zelf, maar een derde het projectrisico. De ontwikkelaar is in deze vorm een uitvoerende partij, de leverancier van ontwikkelcapaciteit. Centraal in de dienstverlening staat het managen van projectrisico's die het rendement van het project beïnvloeden. Voor deze diensten ontvangt de ontwikkelaar een fee. De fee is een vergoeding voor gemaakte uren of een procentuele vergoeding van de opbrengst voor het leveren van diensten (Van Mierlo, 2010).

## 2.4 Conclusie

Uit de eerste paragraaf van dit hoofdstuk kan de conclusie worden getrokken dat het ruimtelijk beleid een reactie is op maatschappelijke en sociaal-economische ontwikkelingen en invloed heeft op de woningbouwmarkt. Zo heeft de woningnood na de Tweede Wereldoorlog een beleidstraditie ingezet van grootschalige uniforme bouwproductie. Kwantiteit stond voorop. Door positieve economische ontwikkelingen in de jaren negentig is een geëmancipeerder en een meer geïndividualiseerde woonconsument ontstaan die een kwalitatieve vraag heeft ontwikkeld. Met de Nota Wonen van het ministerie VROM uit 2000 tracht de overheid een nieuwe beleidslijn uit te zetten, waarbij een marktgerichte benadering past, maar met een betrokken overheid. Daarnaast stelt het de burger centraal in haar vraag naar wonen; zelfbouw moet het antwoord zijn op de kwalitatieve vraag die is ontstaan.

Kortom, de context van de woningbouw en de vraag van de woonconsument zijn de afgelopen twintig jaar veranderd. Naar aanleiding van dit hoofdstuk zijn twee deelvragen van dit onderzoek te beantwoorden.

### *'Wat is Collectief Particulier Opdrachtgeverschap?'*

CPO is een bouwvorm binnen de woningbouw die valt onder de categorie zelfbouw. CPO is als volgt te definiëren: *'Een collectief van gelijkgestemde particulieren koopt de grond en bepaalt gezamenlijk hoe, en met welke partijen de woningen, private, en in sommige gevallen zelfs de openbare ruimte wordt ingericht en gerealiseerd'* (SEV, 2010, p5). CPO zou een antwoord kunnen zijn op de meer kwalitatieve vraag van de huidige woonconsument, omdat met CPO specifieke woonwensen te realiseren zijn. De vraag naar CPO vormt een duidelijk segment binnen de totale vraag naar (C)PO; zo'n 10-26,5%.

Ondanks deze belangstelling is het aandeel zelfbouw sinds 2000 afgenomen. Dit is opmerkelijk, omdat juist het rijksbeleid met de Nota Wonen uit 2000 een nieuwe impuls moest geven aan zelfbouw. Het is mogelijk dat CPO wel is toegenomen, omdat het aantal opgeleverde woningen in CPO wel is gegroeid. Ondanks dat CPO wellicht een antwoord is op de veranderende vraag van de woonconsument, vormt CPO geen substantieel deel van de woningbouw. Onderzoek geeft aan dat woonconsumenten worden tegengehouden door vele obstakels en instituties op de grond- en woningmarkt.

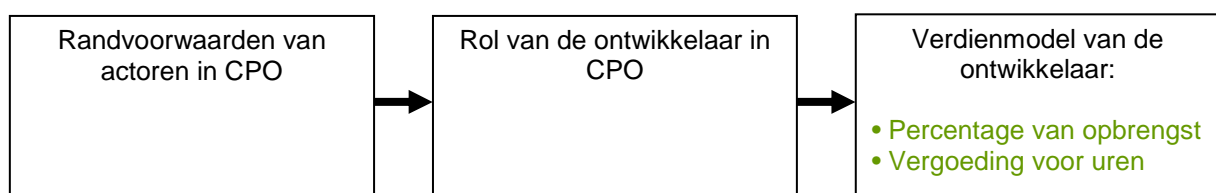
CPO kan interessant zijn voor een ontwikkelaar, omdat het een bouwvorm is die tegemoet kan komen aan de kwalitatieve vraag van de woonconsument en die heeft een stevige positie op de huidige vragersmarkt. Naast het product kan de ontwikkelaar de woonconsument wellicht ook van dienst zijn obstakels voor CPO weg te nemen en advies te geven hoe om te gaan met instituties op de grond- en woningbouwmarkt. De ontwikkelaar zou dus een rol van betekenis kunnen spelen in de groei van het aandeel zelfbouw binnen de woningbouwmarkt.

*Wat is de rol van de projectontwikkelaar in de woningbouw en hoe heeft die rol zich ontwikkeld de afgelopen twintig jaar?*

De huidige vorm van ontwikkeling is ontstaan in de jaren zestig. Daarbij gaat het om een projectontwikkelaar die vastgoedobjecten realiseert voor eigen rekening en risico of in opdracht van derden, die van initiatief tot en met de ingebruikstelling is betrokken en een coördinerende rol heeft in het ontwikkelproces. Deze rol van de ontwikkelaar lijkt de afgelopen twintig jaar niet veranderd te zijn. De positie van de ontwikkelaar in de Nederlandse woningbouw is wel veranderd. Door de nieuwe beleidsrichting van de overheid vanaf omstreeks 1985 naar meer marktwerking kregen ontwikkelaars meer mogelijkheden projecten te ontwikkelen. Ontwikkelaars verkregen een sterke positie in de woningbouw, zij waren in 1994 voor 54% van de woningbouw opdrachtgever. Uit een interpretatie van cijfers van het rapport van de SEV uit 2010 blijkt dat dit aandeel in 2005 64% bedroeg en in 2009 61%.

Naar aanleiding van dit hoofdstuk valt te concluderen dat het traditionele verdienmodel, het ontwikkelen op eigen rekening en risico, van de projectontwikkelaar niet meer toepasbaar is bij CPO. Dit model is gericht op een ontwikkelwinst- en risicopremie, als opslag op de kostprijs van het project. Dit model gaat niet meer op, omdat nu niet de ontwikkelaar, maar het collectief van bewoners ontwikkelt voor eigen rekening en risico. Het verdienmodel dat nog wel aansluit bij CPO is een model dat gericht is op een vergoeding van de geleverde diensten van de ontwikkelaar in de vorm van een vergoeding voor gemaakte uren of een percentage van de opbrengst. De primaire veronderstelling zoals die in het vorige hoofdstuk is weergegeven in een conceptueel model kan op basis van deze kennis verder worden ingevuld. De groene tekst geeft de aanvulling van de veronderstelling weer.

*Figuur 2 Conceptueel model 2*



### Hoofdstuk 3. Actor Network Theorie

De focus van dit onderzoek ligt op de relatie tussen de ontwikkelaar en de andere actoren. De veronderstelling is dat de rol van een ontwikkelaar in CPO-projecten wordt beïnvloed door randvoorwaarden gesteld door andere actoren. De theoretische benadering van de Actor Network Theorie (ANT) sluit daar goed op aan, omdat in deze benadering relaties tussen actoren binnen associaties centraal staan. Door CPO-projecten te onderzoeken vanuit dit perspectief is het mogelijk inzichtelijk te maken hoe de ruimtelijke ontwikkeling tot stand is gekomen door interactie tussen actoren. Paragraaf 3.5 gaat nader in op de betekenis van ANT voor dit onderzoek.

De eerste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de basisprincipes van ANT, waarnaar de tweede paragraaf nader ingaat op entiteiten die het netwerk, ook wel de associatie, vormen. De derde paragraaf geeft het begrip ruimte binnen ANT een plek. De volgende paragraaf beschrijft het tot stand komen en houden van associaties door een continu proces van translatie. De laatste paragraaf verbindt de veronderstellingen van ANT met CPO. Tot slot zal de primaire veronderstelling uit hoofdstuk 1 worden aangevuld met de veronderstellingen van ANT.

#### 3.1 Veronderstellingen van ANT

ANT is in de jaren tachtig vanuit de sociologie, onder aanvoering van Bruno Latour, Michel Callon en John Law, ontstaan. De theorie van ANT kan gezien worden als een reactie op de imperfecties in de verklarende kracht van het sociaal constructivisme en de systeembenadering in de sociale wetenschappen (Law, 1987). De theorie veronderstelt dat technische, sociale en ruimtelijke verschijnselen worden veroorzaakt door netwerken, in dit onderzoek ook wel associaties genoemd.

Het basisprincipe van de theorie zijn de relaties tussen menselijke en niet-menselijke entiteiten. Deze entiteiten vormen met hun relaties associaties (Wissink & Van Drunen, 2009, p5 in Dietz, 2010, p38). Voorbeelden van niet-menselijke entiteiten zijn volgens Dietz (2010) processen, instituties en objecten. In dit onderzoek worden processen en objecten factoren genoemd en menselijke entiteiten actoren. Instituties, actoren en factoren zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. De associaties die zij vormen bestaan uit een heterogene verzameling van entiteiten (Murdoch, 2006, p61).

De focus in ANT ligt op de relaties tussen deze entiteiten. Binnen de associatie vindt interactie plaats tussen de verschillende heterogene entiteiten. De meeste interacties tussen menselijke entiteiten verloopt middels objecten (Law, 1992). De communicatiemiddelen zelf bestaan ook uit associaties. John Law neemt de televisie als voorbeeld in zijn werk '*Notes on the Theory of the Actor Network: Ordering, Strategy and Heterogeneity*' uit 1992. Dit voorwerp lijkt een geheel te vormen, totdat hij het begeeft. De oorzaak van het defect is een kleine schakel binnen een diversiteit aan onderdelen, zo is ook een televisie een heterogeen netwerk. Law beschrijft verder dat objecten ook betekenis geven aan onze identiteit en ons handelen bepalen. Het voorbeeld dat hij noemt is dat wanneer zijn computer, zijn kantoor, zijn boeken, zijn bureau en zijn telefoon worden weggenomen, hij een heel ander persoon is, omdat hij zijn werk niet meer kan uitoefenen (Law, 1992, p4).

Entiteiten zijn geen gegeven, maar ontstaan uit relaties. Zij bestaan alleen, omdat zij interacteren met andere entiteiten en actie ondernemen; handelen (Murdoch, 2006). Binnen ANT wordt geen onderscheid gemaakt tussen menselijke en niet-menselijke entiteiten, omdat mensen en dingen beiden beschikken over het vermogen om zaken in hun omgeving te veranderen. Dat vermogen wordt 'agency' genoemd. (Latour, 2005). Binnen ANT ontstaat handelen door een collectieve inspanning van mensen en dingen (Murdoch, 2006, p66). Entiteiten kunnen alleen handelen samen met anderen; handelen is hiermee relationeel (Latour, 2005).

Boelens beschrijft in '*The Urban Connection, An actor-relational approach to urban planning*' dat het gelijkstellen stellen van objecten en subjecten het meest controversieel is aan de theorie (Boelens, 2009, p190). Latour komt in zijn werk uit 2005 terug op dit kritiekpunt. Hij geeft daarbij aan dat ANT objecten niet per definitie gelijk stelt aan subjecten, maar objecten betekenis kunnen krijgen door relaties met andere entiteiten, omdat zij bijvoorbeeld onderdeel worden van sociaal gedrag (Latour, 2005). Boelens verwoordt dat in zijn werk uit 2009 als volgt: objecten kunnen eigenlijk niet als zelfhandelende entiteiten worden gezien, maar eerder als '*mediated factors of importance*' (Boelens, 2009, p193). Objecten handelen doormiddel van vertegenwoordigers die waarde toe kennen aan deze objecten. Zo vertegenwoordigen bijvoorbeeld milieufederaties het object milieu.

Binnen de associatie vormt elke entiteit een cruciaal element voor het in stand houden van de associatie en het bewegen in een bepaalde richting, bijvoorbeeld het nastreven van bepaalde doelen. Alle entiteiten binnen een associatie bezitten een vorm van macht, maar volgens Bruno Latour ligt die macht niet bij de entiteiten zelf, maar bij de relaties die zij met elkaar aan gaan (in Murdoch, 2006, p74). Macht is zinloos als er geen relatie is en de mate van macht wordt dan ook bepaald door de relatie. Per definitie bestaat binnen een associatie geen hiërarchie van entiteiten, elke entiteit is even belangrijk om de associatie bij elkaar te houden en te bewegen. Echter, door de machtsrelaties is het mogelijk dat een entiteit dominantier wordt dan andere (Boelens, 2010).

### 3.2 Menselijke entiteiten en niet-menselijke entiteiten

Menselijke entiteiten worden binnen ANT ook wel actoren genoemd, zij handelen met een bepaald doel, vanuit een bepaald belang (Murdoch 2006). Vaak is een actor niet slechts met een associatie verbonden, maar bevindt hij zich in meerdere associaties tegelijk. Actoren zijn niet per definitie individuen. Er is een onderscheid te maken tussen individuele en samengestelde actoren. Bij de eerste is een actor wel een individu, bij de tweede gaat het om een collectief van individuen, een groep. Zo'n groep is een associatie op zich, maar kan als een geheel handelen, vaak door vertegenwoordigers (Latour, 2005).

Zoals eerder beschreven zijn alle entiteiten in een associatie van belang om te kunnen bewegen/te handelen. Het is echter mogelijk dat entiteiten dominantier worden dan anderen, omdat zij middelen tot hun beschikking hebben die noodzakelijk zijn voor het handelen (Boelens, 2010, p11). Deze actoren

worden ook wel 'actants' of 'leading actors' genoemd (Boelens, 2010, p44). Dat zijn bijvoorbeeld actoren die de capaciteit en de prikkeling hebben te investeren, vanuit eigenbelang (De Langen, 2003, Yeung 2005, Boschma en Frenken, 2006 in Boelens, 2009, p188). Het is dan ook belangrijk onderscheid te maken tussen actoren die het netwerk organiseren en de intermediairs (diegene die georganiseerd worden binnen het netwerk) (Callon en Latour, 1981 in Murdoch, 2006, p69). De eerste type actoren zijn meer vormende actoren en kunnen leading actors zijn. De tweede type actoren hebben een meer faciliterende rol. In dit onderzoek wordt hoofdzakelijk gekeken naar actoren van het eerste type, omdat die het meest dominant en dus bepalend binnen de associatie.

Niet-menselijke entiteiten zijn objecten, processen en instituties. De eerste twee zullen redelijk voor zich spreken, terwijl de laatste wellicht nog wat suggestief is. Instituties zo beschrijft Dietz (2010) structureren en beïnvloeden het gedrag van de verschillende entiteiten. Instituties zijn op te delen in formele en informele instituties. Onder de eerste categorie vallen bijvoorbeeld wetten, regels, rechten en overeenkomsten en onder de tweede categorie vallen de ongeschreven regels als gedragscodes, gewoontes, normen en waarden (Hazeu, 2000 en John, 2001 in Dietz, 2010, p44).

### 3.3 Het begrip ruimte

ANT stelt dat de wereld als geheel is opgebouwd uit heterogene netwerken (Bos, 2004 in Boelens, 2010, p37). Technische, sociale en ruimtelijke verschijnselen zijn het gevolg van deze netwerken (Boelens, 2010). Ruimte wordt binnen ANT gezien als uitkomst van een sociale constructie (Murdoch, 2006, p73). Associaties creëren dus hun eigen ruimte, zo ontstaan verschillende soorten ruimten naast elkaar die met elkaar interacteren. Dit sluit aan bij het idee van Nigel Thrift (1996, 1999) over ruimte: dat ruimte niet begrepen moet worden als een container waarbinnen sociale processen plaatsvinden, maar juist begrepen moet worden als uitkomst van sociale productie (Thrift, 1996,1999 in Murdoch, 2006<sup>1</sup>). Ruimtelijke ontwikkeling kan gezien worden als een proces van het bouwen aan associaties, waarbij de uiteindelijke ruimtelijke interventies, bijvoorbeeld de aanleg van een weg of het bouwen van een woning als product van de associatie gezien kan worden (Boelens, 2010, p190). ANT staat niet alleen centraal in veel sociaalwetenschappelijk onderzoek, maar ook binnen de ruimtelijke wetenschappen ontstaat steeds meer belangstelling voor deze theorie.

### 3.4 Translatie

Inmiddels zijn enkele onderdelen van ANT benoemd, maar er is nog niet ingegaan op het vormen van associaties. Associaties ontstaan niet vanzelf, maar door translatie. Onder translatie wordt het volgende verstaan: *'By translation we understand all the negotiations, intrigues, calculations, acts of persuasion and violence thanks to which an actor or force takes, or causes to be conferred to itself, authority to speak or act on behalf of another actor or force'* (Callon & Latour 1981, p279). Translatie is een continu proces dat uitgevoerd wordt om entiteiten vast te leggen in een associatie en is eigenlijk een proces van ordening. Translatie maakt het mogelijk entiteiten samen te voegen. Associaties



moeten zich constant vormen of hervormen, om entiteiten bij elkaar te houden en te reageren op andere associaties.

De entiteit moet zich gaan identificeren met de associatie, wil hij zijn medewerking verlenen aan het geheel. Belangen van entiteiten spelen daarin een grote rol. Murdoch (2006) beschrijft dat belangen tussen entiteiten liggen. De relaties tussen actoren worden gevormd op basis van deze belangen. Actoren willen eigenlijk alleen aan associaties deelnemen wanneer duidelijk is dat hun doelen worden behaald. Om translatie succesvol te laten verlopen moeten belangen worden geconvergeerd en vloeien ze voort in een solide netwerk (Murdoch 2006, p63). Hoe meer de belangen worden geconvergeerd des te duurzamer de associatie (Boelens, 2009, p188). Binnen ANT worden door Callon (1986) vier stappen in de translatie van associaties onderscheiden: Problematization, Interessement, Enrolment en Mobilisation of allies (Callon,1986). Deze processtappen zijn weergegeven in bijlage 3. Translatie kan uiteindelijk leiden tot zogenaamde '*black boxes*', waarin de doelen niet meer ter discussie staan. Black boxes kunnen echter geopend worden en associaties kunnen daarmee ter discussie komen te staan (Callon & Latour, 1981). De fasen van translatie kunnen overlappen of niet voorkomen. Bij dat laatste komt een associatie niet tot stand, dit kan verscheidende redenen hebben. Problemen die Callon (1986) noemt bij het vormen van associaties zijn bijvoorbeeld dat entiteiten onvoldoende geïnteresseerd zijn in het doel, onvoldoende belang hebben bij de oplossing, er een onvolledige probleemstelling is geformuleerd, rollen niet worden geaccepteerd of dat entiteiten niet willen bewegen (Callon, 1986).

### *3.5 Betekenis voor dit onderzoek*

Bij veel wetenschappelijke analyses en casestudies ligt de focus van het onderzoek op het achterhalen hoe dingen zijn ontstaan en hoe ze werken, zo ook in dit onderzoek. ANT sluit daar goed op aan, omdat de theorie bekend staat om zijn analyserende kracht (Boelens, 2009, p192). Een succesvolle totstandkoming van een ruimtelijke ontwikkeling kan volgens Boelens en De Jong (2006) begrepen worden door te kijken naar actoren en netwerken (Boelens en De Jong, 2006). Latour (2005) beschrijft dat het blootleggen van de associaties inzicht verschaft hoe zij worden gerealiseerd en in stand worden gehouden, maar ook hoe individuele belangen van entiteiten een rol spelen en hoe er aan het gezamenlijke doel wordt gewerkt (Latour, 2005). Kortom, door met de bril van ANT te kijken naar een CPO-project kan worden begrepen hoe de associatie in stand wordt gehouden en welke belangen een rol spelen in het ontwikkelproces.

Latour beschrijft in '*Reassembling the Social, an Introduction to Actor-Network-Theory*' uit 2005 dat ANT niet vanuit vooringenomenheden werkt en dus niet op zoek is naar generalisatie, maar juist gericht is op het ontdekken van diversiteit (Latour, 2005). Dit sluit aan bij het sterk explorerend karakter van dit onderzoek, met als doel een stap te zetten naar meer kennis over CPO.

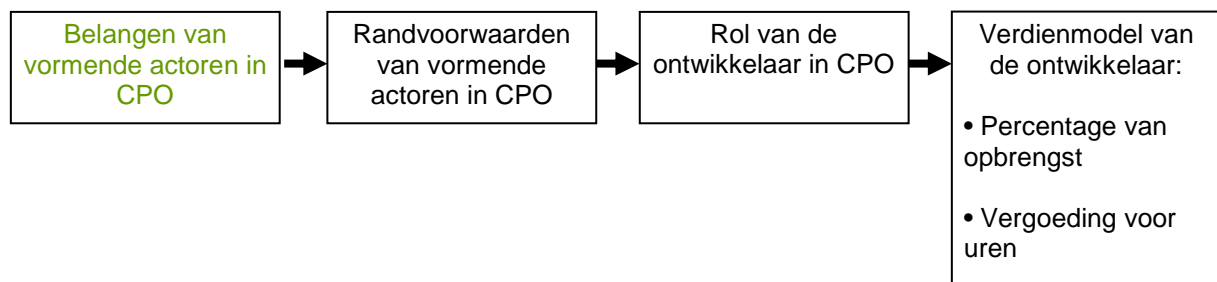
Het realiseren van een CPO-project kan gezien worden als het succesvol in stand houden van een associatie, waarbij de realisatie van woningen in collectief opdrachtgeverschap het gezamenlijke doel is. Deze associatie bestaat uit een geheel van entiteiten die meewerken aan het realiseren van de woningen. Binnen de associatie handelen actoren vanuit hun eigen belang met een

gemeenschappelijke doelstelling. De veronderstelling is dat actoren ook vanuit eigen doelstellingen handelen, die een vertaling zijn van hun belangen. Randvoorwaarden zijn te interpreteren als een minimale doelstelling voor actoren. Verder wordt verondersteld dat de meest dominante actoren, de vormende actoren, het meest bepalend zijn in het project. Als een CPO-project succesvol wordt gerealiseerd is de associatie in staat gebleken de belangen te convergeren en in stand te houden om zo tot een gezamenlijk resultaat te komen.

#### *Aanvulling conceptueel model*

Nu het eerste onderdeel van het theoretisch kader is afgerond kan het conceptuele model met de primaire veronderstelling uit hoofdstuk 1 worden aangevuld met de veronderstellingen van ANT. ANT veronderstelt dat actoren handelen in netwerken op basis van hun eigen belangen. Op basis van deze belangen stellen zij doelen en beoordelen zij of het gemeenschappelijke doel voldoende overeenkomt met hun eigen belangen. Randvoorwaarden zijn minimale doelstellingen voor actoren. De veronderstelling is dat de belangen van actoren de randvoorwaarden van diezelfde actoren bepalen. Als van uitgegaan wordt dat actoren in CPO-projecten op eenzelfde wijze handelen als de veronderstelling van ANT, dan dient conceptueel model 1, de primaire veronderstelling, te worden uitgebreid met een nieuw element met belangen. De laatste aanpassing van het eerdere model is dat dit onderzoek zich enkel op vormende actoren zal focussen, omdat verwacht wordt dat die het meest bepalend zijn in het project en proces. De aanpassingen resulteren in een nieuw conceptueel model dat hieronder is weergegeven.

*Figuur 3 Conceptueel model 3*



## Hoofdstuk 4. Actoren in Collectief Particulier Opdrachtgeverschap

In dit laatste hoofdstuk van het theoretisch kader wordt dieper ingegaan op Collectief Particulier Opdrachtgeverschap. Dit hoofdstuk gaat allereerst in op welke actoren betrokken zijn bij CPO-projecten en welke rollen zij vervullen in het ontwikkelproces. In het vorige hoofdstuk is beschreven dat sommige actoren dominanter kunnen zijn dan anderen; onderscheid kan gemaakt worden tussen actoren die de associatie organiseren en die worden georganiseerd. De eerste paragraaf beschrijft welke actoren als vormend of faciliterend kunnen worden gezien in CPO-projecten. In het vorige hoofdstuk is beschreven dat belangen van actoren een centrale rol spelen in het handelen van die actoren. De tweede paragraaf geeft aandacht aan de belangen van de vormende actoren. Tot slot wordt in de laatste paragraaf op basis van de nieuw verkregen kennis het conceptueel aangevuld.

### 4.1 De betrokken actoren

De woonconsumenten als deelnemers van een CPO-project zijn opdrachtgever van hun eigen woning, maar tijdens de ontwikkelfasen zijn velen partijen betrokken. RIGO (2010) geeft in haar onderzoek 'Collectief Particulier Opdrachtgeverschap: markt voor bouwers' een helder overzicht van de betrokken partijen bij het ontwerp- en bouwproces van een CPO-project en vergelijkt dat met het traditionele ontwikkelproces (seriematige bouw). Hieronder is deze tabel weergegeven.

Tabel 2 Rollen actoren bij het traditionele ontwikkelproces van woningen en in CPO

Rollen	Partijen traditioneel	Partijen CPO
<b>Regelgever en gronduitgifte</b>	Gemeente (stedenbouw, wonen/volkshuisvesting, grondbedrijf, bouw- en woningtoezicht, welstand)	Gemeente (stedenbouw, wonen/volkshuisvesting, grondbedrijf, bouw- en woningtoezicht, welstand) <b>Ontwikkende bouwondernemer</b>
<b>Opdrachtgever (in bezit van middelen en grond)</b>	Projectontwikkelaar / ontwikkelend aannemer Belegger Woningcorporatie	Individuele particulier Collectief verenigde particulieren
<b>Procesbegeleider en/of achtervang</b>	N.v.t.	Onafhankelijk procesmanager Coördinerende ontwikkelaar Coördinerend architect <b>Coördinerende bouwondernemer</b> Woningcorporatie
<b>Ontwerper</b>	Architect Constructeur Kostendeskundige	Architect <b>Catalogusbouwer/bouwondernemer</b> Constructeur Kostendeskundige
<b>Bouwer</b>	<b>Bouwondernemer</b> Onderaannemer Toeleverancier	<b>Bouwondernemer</b> Onderaannemer Toeleverancier
<b>Gebruiker</b>	Eigenaar / Bewoner Eigenaar / Bewoners	Individuele particulier Collectief verenigde particulieren

Bron: *Particulier opdrachtgeverschap met kavel op hoogte*, TNO, 2003 (bewerkt door RIGO)

Bron: RIGO, 2010 p39

Het onderzoek van RIGO (2010) is uitgevoerd vanuit het perspectief van bouwbedrijven. De ontwikkelende bouwondernemer kan ook een projectontwikkelaar zijn die in het bezit van grond is en deze ter beschikking stelt voor een CPO-project. Uit dit onderzoek blijkt dat de bouwondernemer in CPO meer rollen kan vervullen dan in het traditionele ontwikkelproces. Zo kan de bouwondernemer eerder bij het ontwikkelproces betrokken raken.

Enige toelichting verdient de individuele particulier en het collectief als opdrachtgever. Sec is het collectief opdrachtgever van een CPO-project, maar geven individuele particulieren in de individuele fase van het CPO-proces opdracht voor het ontwerp van de eigen woning. Deze tabel geeft de veronderstelling weer dat de woonconsument opdrachtgever is in een CPO-project en in het bezit is van de noodzakelijke middelen en de grond.

Uit tabel 2 blijkt dat de meeste actoren in het ontwikkelproces in beide bouwvormen voorkomen, maar dat in veel CPO-projecten wel twee mogelijke rollen worden toegevoegd aan de bouwkolom:

1. Allereerst is dat de *procesbegeleider*, die als taak heeft kennis van het bouwproces over te dragen aan woonconsumenten, te adviseren in de te maken keuzen bij onder andere het ontwerp, het begeleiden van het groepsproces en het begeleiden van onderhandelingen, of het uitvoeren van die onderhandelingen. RIGO (2010) geeft aan dat het belangrijk is dat deze bureaus voor de bouwbegeleiding transparant werken en onafhankelijk zijn (RIGO, 2010, p38).
2. De tweede partij die veel in CPO-projecten voorkomt is de partij die de rol heeft van *achtervang*, vaak een corporatie of projectontwikkelaar. Zij draagt zorg voor de voorfinanciering van de plankosten, neemt woningen af die niet verkocht worden of wanneer deelnemers uitstappen en verkleint zo het afzetrisico. Zij kan ook het gehele project overnemen wanneer te weinig deelnemers overblijven of bij het stopzetten van het CPO-project. Wanneer zo'n partij het gehele project overneemt zal het meer seriematig woningen gaan ontwikkelen (RIGO, 2010, p38).

Een aantal andere onderzoeken geeft een nog ruimere definitie van de rol van achtervang. Zo beschrijft de SEV (2006<sup>1</sup>) in haar onderzoek '*Particulier opdrachtgeverschap, Tussen droom en daad staan instituties in de weg*' uit 2006 dat de achtervangpartij ook de voorfinanciering van de grondkosten op zich kan nemen (SEV, 2006<sup>1</sup>, p17). In het rapport '*Bouwen met burgers, Handboek cpo voor gemeenten*' van de SEV uit 2007 wordt de rol van achtervang nog verder uitgebreid. De achtervangpartij kan tijdelijk deelnemen als reservegegadigde en Koopgarant<sup>4</sup> uitvoeren en meekijken en adviseren bij de planontwikkeling (SEV, 2007, p47). SEV noemt de woningcorporatie als partij die de mogelijke achtervang zou kunnen vervullen. Dat een partij die de achtervang regelt veel voorkomt bij CPO-projecten blijkt wel uit de studie van SEV uit 2010. Alle door de SEV onderzochte

---

4 Koopgarant: '*Kopers krijgen bij Koopgarant korting op de marktwaarde van een woning. De koper kan de woning later dan tegen de marktwaarde terug verkopen aan de woningcorporatie. De corporatie garandeert terugkoop binnen 3 maanden. Als de woning wordt verkocht dan wordt de korting verrekend en de waardeontwikkeling (winst of verlies) wordt gedeeld door beide partijen*' (Aedes, 2009).

experimenten met CPO hebben een corporatie of ontwikkelaar die de achtervang verzorgt en onder andere garant staat voor de verkoop van (nog) niet verkochte woningen (SEV, 2010). Met achtervang is ook de gemeente verzekerd van realisatie van woningen, wanneer de belangstelling van het CPO-project tegenvalt of terugloopt.

#### *Vormende en faciliterende actoren*

Zoals in hoofdstuk 3 is beschreven is het mogelijk dat bepaalde entiteiten dominanter zijn in een associatie, omdat zij bepaalde middelen tot hun beschikking hebben die noodzakelijk zijn voor het handelen (Boelens, 2010). Het is dan ook belangrijk onderscheid te maken tussen actoren die het netwerk organiseren en de intermediairs (diegene die georganiseerd worden binnen het netwerk) (Callon en Latour, 1981 in Murdoch, 2006). Het eerste type actoren zijn de vormende actoren en kunnen leading actors zijn en het tweede type actoren heeft een meer faciliterende rol. Onderstaande tabel geeft een nieuwe indeling weer. Uitgangspunt is dat vormende actoren als opdrachtgever kunnen worden gezien en faciliterende actoren als opdrachtnemer in een CPO-project. Verondersteld wordt dat de achtervangpartij randvoorwaarden zal stellen voor zijn deelname en dus gezien kan worden als vormende actor. Verder wordt verondersteld dat deze rol niet wordt uitgevoerd door een onafhankelijke procesmanager of een coördinerende architect, omdat dat niet aansluit bij hun activiteiten. Hier is geen literatuur over beschikbaar, deze veronderstellingen zullen dan ook aan de empirie worden getoetst.

*Tabel 3 Indeling vormende en faciliterende actoren*

<i>Vormende actoren / Leading actors</i>		<i>Faciliterende actoren</i>	
<i>Rol</i>	<i>Partij CPO</i>	<i>Rol</i>	<i>Partij CPO</i>
Regelgever en gronduitgifte	- Gemeente - Ontwikkende bouwondernemer - Ontwikkelaar	Procesbegeleider	- Onafhankelijke procesmanager - Coördinerende ontwikkelaar - Coördinerende architect - Coördinerende bouwondernemer - Woningcorporatie
Opdrachtgever	- Collectief verenigde particulieren	Ontwerper	- Architect - Catalogusbouwer/ bouwondernemer - Constructeur - Kostendeskundige
Achtervang	- Coördinerende ontwikkelaar - Coördinerende bouwondernemer - Woningcorporatie	Bouwer	- Bouwondernemer - Onderaannemer - Toeleverancier
		Gebruiker	- Collectief verenigde particulieren

Bron: RIGO 2010, bewerkt door auteur

RIGO (2010) geeft aan dat dit alle partijen en rollen zijn die zij zijn tegengekomen in het onderzoek naar CPO, maar zij hoeven niet altijd voor te komen (RIGO, 2010). Het kan dus per casus verschillen welke actoren aanwezig zijn. Dit onderzoek richt zich op de volgende vormende actoren: de gemeente, het collectief en de ontwikkelaar. Het onderzoek richt zich niet op de woningcorporatie, omdat wordt verondersteld dat deze niet samen met een ontwikkelaar in een CPO-project betrokken is. Verder wordt verondersteld dat de vormende actoren doormiddel van randvoorwaarden invloed hebben op de rol van de ontwikkelaar in CPO-projecten. Is een ontwikkelaar een vormende actor dan wordt verondersteld dat hij ook randvoorwaarden kan stellen aan zijn deelname, is hij slechts een faciliterende actor dan wordt zijn rol bepaald door anderen.

#### *4.2 Vormende actoren en hun belangen met betrekking tot CPO*

In deze paragraaf wordt nader ingezoomd op de belangen van de drie geselecteerde vormende actoren. Dat zijn de actoren die middelen ter beschikking kunnen stellen om een CPO-project te realiseren, maar voordat zij overgaan tot het beschikbaar stellen van middelen, stellen zij vanuit hun eigen belang randvoorwaarden om hun doelen te behalen. Deze zijn bepalend voor de invulling van het CPO-project. Deze '*vormende actoren*' van de associatie zijn bepalend in een CPO-project. In de volgende paragrafen wordt beschreven vanuit welke belangen de leading actors handelen.

##### *4.2.1 Projectontwikkelaars*

Post, Bolder & Van den Broek (1995) beschrijven dat een ontwikkelaar uit commerciële overwegingen handelt, het is een bedrijf dat met de organisatie van arbeid en kapitaal gericht is op het maken van winst. Om te doorgronden waarom of waarom niet, of op welke wijze projectontwikkelaars betrokken zijn bij CPO, moet er volgens Van der Meijden (2006) gekeken worden naar de risico's en kansen voor ontwikkelaars in reguliere ontwikkelingsplannen, want dat is bepalend voor het gedrag van de ontwikkelaar (Van der Meijden, 2006). Van der Meijden (2006) geeft in het onderzoek naar de projectspecifieke risico's waaraan woningbouwprojecten bloot kunnen staan aan dat projectontwikkeling wordt gekenmerkt door grote hoeveelheden onzekerheid, met name in de beginfase van een ontwikkelingsproces. Afhankelijk van de uitwerking van die onzekerheden kunnen deze resulteren in een negatieve uitwerking bij risico's en bij een positieve uitwerking in kansen (Van der Meijden, 2006). Centraal in het onderzoek van Van der Meijden (2006) staan dan ook de invloedsfactoren die per project kunnen verschillen.

Verondersteld wordt dat de randvoorwaarden die een ontwikkelaar stelt zijn gericht op het controleren van de invloedsfactoren die Van der Meijden projectkarakteristieken noemt (Van der Meijden, 2006). Het zijn interne en externe karakteristieken die risico's tot gevolg kunnen hebben. Deze risico's hebben effect op de winst op het project, het doel van een ontwikkelaar. Deze risico's beïnvloeden de rol en daarmee het verdienmodel van de ontwikkelaar.

#### 4.2.2 Woonconsumenten

Woonconsumenten die deelnemen aan CPO zijn de tweede vormende actor die in dit onderzoek nader wordt beschouwd. Zij geven opdracht voor het ontwikkelen en bouwen van hun woning in CPO. In deze paragraaf staat de vraag centraal waarom zij deelnemen aan CPO; wat hun belang is om voor deze vorm van woningontwikkeling te kiezen.

Zoals al eerder beschreven is de woonconsument in de loop der jaren veranderd, maar heeft hij met name in de jaren negentig een sterke verandering doorgemaakt. De vraag van de woonconsument is in die periode veel pluriformer geworden, doordat hij meer is geïndividualiseerd, eigenzinniger en mondiger is geworden (VROM, 2000, p33). Hij is de woning gaan zien als meer dan een primaire levensbehoefte, als een verlengde van de eigen identiteit (Tellinga, 2001, p37).

Woonconsumenten die gezamenlijk gaan bouwen verschillen van de gemiddelde woonconsument. Zij hebben doorgaans meer nagedacht over de manier waarop zij willen wonen (Stawon, 2006, p26). CPO is in principe voor alle doelgroepen mogelijk, maar vaak bestaan CPO-groepen uit senioren, jongeren of gemiddeld minder vermogende woonconsumenten (RIGO, 2010). Vaak vormt een thema of de realisatie van specifieke voorzieningen de rode draad van een CPO-project, of is het doel middels CPO betaalbare koopwoningen te realiseren voor lagere en lage middeninkomens of starters. Dit is bijvoorbeeld mogelijk door samenwerking met een woningcorporatie (RIGO, 2010). De SEV beschrijft in haar rapport '*Zelf bouwen in Nederland, 10 jaar experimenteren*' uit 2010 diverse CPO-projecten waaruit blijkt dat inderdaad veel CPO-projecten rondom een thema zijn opgezet. In het rapport van de SEV uit 2010 zijn hiervan voorbeelden weergegeven. Zo is in Hoogvliet een CPO-project gerealiseerd door muzikanten die een gezamenlijke muziekrimte delen. In Culemborg is het project Het Kwarteel door een groep senioren ontwikkeld om langer zelfstandig te kunnen blijven wonen. Zij delen een ontmoetingsruimte en logeerkamer. Daarnaast zijn meerdere CPO-projecten ontwikkeld rond het thema duurzaamheid, ecologisch wonen en milieuvriendelijk wonen. Voorbeelden zijn Het Groene Dak in Utrecht, Het Meanderhof in Zwolle, De Kersentuin in Utrecht en De Groene Marke in Zutphen. Ook renovatie en vernieuwbouw, bijvoorbeeld in stedelijke vernieuwing kan het thema zijn. Voorbeelden zijn de Kluswoningen in het Wallisblok in Spangen Rotterdam en Pakhuis Wilhelmina in Amsterdam (SEV, 2010). CPO is in principe toepasbaar voor de ontwikkeling van alle woningtypen in alle prijsklassen. CPO wordt ook in diverse omgevingen toegepast: landelijk, suburbaan en stedelijk (RIGO, 2010, p24).

#### *Argumenten van woonconsumenten voor CPO*

Volgens het onderzoek '*Collectief Particulier Opdrachtgeverschap: markt voor bouwers*' van RIGO uit 2010 zijn de belangrijkste motieven van woonconsumenten om te kiezen voor (C)PO dat de kwaliteit van het aanbod niet aansluit op de vraag. CPO zou dan uitkomst kunnen bieden (RIGO, 2010, pii). CPO biedt woonconsumenten de ruimte om (mee) te beslissen hoe de woning wordt vormgegeven.

Een ander voordeel van CPO dat regelmatig wordt genoemd in onderzoeken is dat qua prijs met CPO voordeel te behalen valt voor de woonconsument in vergelijking met seriematige woningbouw (RIGO, 2010). In het rapport '*Quickscan: prijs bij CPO*' van de SEV uit 2006 wordt beschreven dat de stichtingskosten van CPO-woningen gemiddeld 20-40% onder de waarde van seriematige woningen liggen (SEV, 2006<sup>2</sup>, p7). Bij CPO-projecten vallen bijkomende kosten<sup>5</sup> gemiddeld lager uit dan bij seriematige bouw. Bij CPO zijn de bijkomende kosten gemiddeld 10% van de stichtingskosten, terwijl dit bij seriematige bouw al gauw op 19% ligt. Het verschil zit vooral in het ontbreken van kosten die een projectontwikkelaar moet maken en zijn winstmarge.

Daarnaast wordt grond voor CPO-projecten in enkele gevallen ook met een lagere prijs uitgegeven. Uit het rapport van de SEV uit 2006 blijkt dat vijf van de elf onderzochte CPO-projecten een lagere gemiddelde grondprijs hadden dan het regiogemiddelde. In het project Zandstraat Casteren in Bladel bedroeg de korting € 100 per vierkante meter gebruiksoppervlak ten opzichte van het regiogemiddelde voor de grondprijs. De grondquote kwam daarmee uit op 18% van de stichtingskosten. Het regiogemiddelde is 20-25%. In het project A-complex in Almere bedroeg de grondquote slechts 8%, terwijl het regiogemiddelde lag op 20-25% (SEV, 2006<sup>2</sup>, p8-11). Een verklaring hiervoor kan zijn dat gemeenten en in Bladel ook een woningcorporatie specifieke doelgroepen op de woningbouwmarkt wilde helpen. In Bladel gaat het op wonen voor starters en seinoeren en in Almere om huisvesting voor schizofrene patiënten (SEV, 2006<sup>2</sup>, p8-11).

Verder wordt vaak genoemd dat het voordeel van CPO is dat woonconsumenten kunnen profiteren van schaalvoordelen. Het rapport van de SEV beschrijft echter dat dat op gaat in vergelijking tot PO, maar zeker geen verband houdt met de schaalvoordelen die te behalen zijn met seriematige bouw door professionals (SEV, 2006<sup>2</sup>).

Volgens het rapport van de SEV (SEV, 2006<sup>2</sup>) liggen de stichtingskosten van de woningen gemiddeld 20-40% onder de waarde van de woningen. Het verschil ontstaat onder andere door lagere bijkomende kosten door vaak het ontbreken van bijvoorbeeld makelaarskosten en de winstmarge van de projectontwikkelaar. Het verschil tussen de marktwaarde en de stichtingskosten betekent dat de woonconsumenten de woningen goedkoper hebben gebouwd dan de marktwaarde. Bij verkoop van de woning komt het verschil ten goede aan de eigenaar of gedeeltelijk aan de woningcorporatie wanneer een Koopgarant-constructie is toegepast. In een recente publicatie van de SEV uit 2010 is echter beschreven dat zelfbouw niet goedkoper is dan seriematige bouw, maar dat de prijs/kwaliteit-verhouding wel beter wordt gewaardeerd (SEV, 2010, p35). Dit zou er op kunnen duiden dat woonconsumenten bij CPO meer uitgeven aan bouwkosten om kwaliteit te realiseren. Deze verklaring loopt in de pas met de bevindingen uit het rapport van de SEV uit 2006, waarin beschreven is dat de meerkosten het gevolg zijn van het op maat maken van de woningen (SEV, 2006<sup>2</sup>, p8-11).

---

<sup>5</sup> De bijkomende kosten zijn alle kosten die niet toe te schrijven zijn aan de grond- en bouwkosten, bijvoorbeeld kosten voor de architect en constructeur.



### 4.2.3 De gemeente

De gemeente is een actor die altijd bij een CPO-project betrokken is. Zij oefent middels beleid en het inzetten van publiek- en privaatrechtelijke instrumenten invloed uit op woningbouw. De gemeente bewaakt haar belangen door het opstellen en uitvoeren van beleid. Deze paragraaf beschouwt het gemeentelijk beleid met betrekking tot CPO en gaat vervolgens kort in op welke instrumenten de gemeente met betrekking tot CPO inzet.

Het stimuleren van de bouw van woningen in een vorm van zelfbouw is een speerpunt geworden van het Rijksbeleid met de Nota Wonen sinds 2000. Het ruimtelijk beleid van het Rijk is indicatief voor de lagere overheden. De SEV (2007) beschrijft in haar rapport *'Bouwen met burgers, Handboek CPO voor gemeenten'* uit 2007 dat dit beleid in de meeste provinciale coalitieakkoorden navolging heeft gekregen en dat na de raadsverkiezingen van 2006 veel gemeenten ambities hebben geformuleerd rondom het thema CPO (SEV, 2007, p8). Na 2000 is ondanks het beleid het aandeel gerealiseerde woningen middels zelfbouw binnen de woningbouw niet gestegen, maar afgenomen (SEV, 2010, p11). Dat vormde een van de redenen voor het Rijk om een Provinciaal Stimuleringsbudget voor CPO beschikbaar te stellen van 8 miljoen euro. De provincies hebben daar inmiddels uitvoering aan gegeven (Nirov, 2009). De bedoeling is dit budget in te zetten als subsidie voor CPO-groepen. Het moet voorzien in een tegemoetkoming in de kosten voor procesbegeleiding. Zodoende hoopt het Rijk dat CPO-projecten gemakkelijker van de grond zullen komen. Daarnaast is de rijksoverheid gestart met een informatiecampagne. Er is een website gelanceerd, het Informatiecentrum Eigen Bouw, om particulieren en bouwprofessionals te informeren (RIGO, 2010, p32,42). Ook is in 2010 een Expertteam Zelfbouw samengesteld met ervaringsdeskundigen om gemeenten bij te staan en te informeren over de mogelijkheden die zelfbouw biedt (SEV, 2010, p6). De beleidsambitie is nog steeds actueel. In het huidige regeerakkoord *'Vrijheid en Verantwoordelijkheid'* van de VVD en CDA uit september 2010 staat beschreven dat er meer ruimte moet komen voor kleinschalige bouwlocaties, waar onder andere CPO mogelijk moet zijn (in RIGO, 2010, p14).

Woonconsumenten die deelnemen aan CPO hebben niet zozeer met het rijks- of provinciaal beleid van doen. De subsidies die provincies verstrekken aan CPO-projecten moeten bijvoorbeeld door gemeenten worden aangevraagd. De CPO-groepen hebben eigenlijk alleen te maken met de gemeente.

Uit veel gemeentelijke beleidsnota's over CPO blijkt dat CPO geen doel op zich is, maar een middel om andere beleidsdoelen te dienen (SEV, 2006, p4). CPO kan bijvoorbeeld de volgende beleidsdoelen dienen:

- Vergroten van de keuzevrijheid en zeggenschap van burgers;
- Verzorgen van vitaliteit en verscheidenheid;
- Vergroten van de toegankelijkheid van starters op de woningmarkt;
- Bevorderen van doorstroming op de woningmarkt;

- Versterken van de kwaliteit van de woningvoorraad;
- Vergroten verbondenheid van bewoners aan de buurt;
- Langer zelfstandig kunnen wonen van senioren;
- Herontwikkelen van monumentale gebouwen.

(Gemeente Amersfoort, 2009, p15)

De SEV (2006) geeft nog enkele andere beleidsdoelstellingen aan. Zo kan CPO ruimte kunnen geven aan excentrieke initiatieven, de sociale koopsector bedienen, het behouden of aantrekken van inkomensgroepen en sociale cohesie versterken (SEV, 2006, p4). Dat laatste wordt bevestigd door diverse onderzoeken. Zo beschrijft Maussen in *'Collectief opdrachtgeverschap een nieuw paradigma in het bouwen'* uit 2007: *'CPO blijkt een uitermate geschikt middel te zijn om een hoge mate van betrokkenheid in buurten of wijken te creëren'* (Maussen, 2007, p17). CPO kan dan ook in de stedelijke vernieuwing een belangrijke rol spelen, doordat het sociale structuren versterkt en verbindt met de fysieke opwaardering. Voorbeelden zijn al te vinden; Pakhuis Wilhelmina in Amsterdam en de meubelfabriek Pander in Den Haag zijn in CPO ontwikkeld (RIGO, 2010, p14).

De gemeente oefent invloed uit op het aanbod van ontwikkellocaties voor CPO door van het inzetten van publiekrechtelijke of privaatrechtelijke instrumenten. Een publiekrechtelijk instrument dat door gemeenten wordt toegepast voor het stimuleren van CPO is het bestemmingsplan. Met de invoering van de Grondexploitatiewet is het voor gemeenten mogelijk om gronden te bestemmen voor sociale woningbouw of voor (C)PO, ook op plaatsen waar de gemeente zelf geen eigenaar van de grond is. Een ander publiekrechtelijk instrument is het onteigenen van een stuk grond om een locatie vrij te maken om een woningbouwproject met CPO te kunnen realiseren. Onteigening is een zware procedure en kan alleen slagen als het algemeen belang voldoende groot is. Het is voorgekomen dat een stuk grond via de Hoge Raad onteigend werd, waarbij PO als publiek belang werd aangemerkt (SEV, 2007). Gemeenten zetten veel vaker het privaatrechtelijke instrument in, in de vorm van grondpolitiek (Roetgerink, 2006). Zij hebben grond in eigendom die zij specifiek uitgeven aan CPO-groepen, eventueel met een korting op de grondprijs (VROM, 2005, p8).

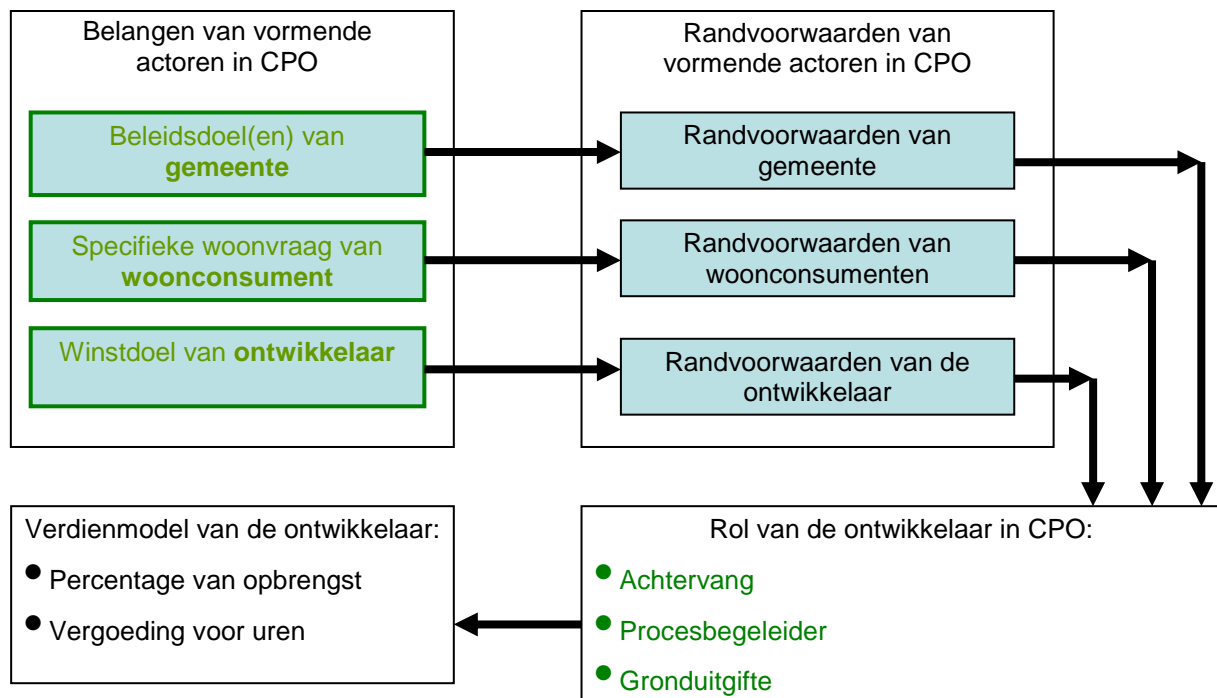
#### *4.3 Conceptueel model*

Dit hoofdstuk vormt de synthese tussen hoofdstuk 2 dat aandacht gaf aan CPO en projectwikkeling en hoofdstuk 3 waarin ANT is beschreven. Op basis van de literatuur kan geconcludeerd worden dat voor de ontwikkelaar in CPO drie mogelijke rollen zijn weggelegd: de rol van achtervang, procesbegeleider en/of gronduitgifte. In het ontwikkelproces van CPO zijn verschillende type actoren betrokken. Onderscheid kan gemaakt worden tussen vormende en faciliterende actoren. Het eerste type actoren organiseren het netwerk, terwijl het tweede type actoren worden georganiseerd. Verondersteld wordt dat in CPO de gemeente, de woonconsument en de ontwikkelaar vormende actoren zijn en zij het meest bepalend zijn in het proces. Deze actoren beschikken over noodzakelijke middelen om een CPO-project te kunnen realiseren, maar voordat zij overgaan tot het beschikbaar stellen van die middelen, stellen zij vanuit hun eigen belang randvoorwaarden op. Hiermee proberen zij hun belangen

te waarborgen. De randvoorwaarden zijn bepalend voor de invulling en het proces van het CPO-project. Het belang van de gemeente in CPO is het behalen van beleidsdoelstellingen, van de woonconsument het beantwoorden van een specifieke woonvraag en van de ontwikkelaar het behalen van zijn ondernemingsdoelstelling. Deze doelstellingen worden geoperationaliseerd in paragraaf 5.4.

Naar aanleiding van deze kennis en veronderstellingen kan het conceptueel model worden uitgebreid met de belangen van de vormende actoren en de mogelijke rollen voor een ontwikkelaar in CPO. Hieronder is het nieuwe conceptueel model weergegeven. De onderdelen die zijn toegevoegd aan het model zijn groen gekleurd. Op basis van dit model zal het empirisch onderzoek worden gestart.

*Figuur 4 Conceptueel model 4 nav literatuurstudie en koppeling met ANT*



DEEL II

METHODOLOGIE

## Hoofdstuk 5. Methodologie

In dit hoofdstuk wordt een brug geslagen tussen de centrale vraagstelling, het theoretisch kader en het empirische onderzoek. Het onderzoeksontwerp wordt beschreven, inclusief de onderzoeksmethoden. Daarop volgt de operationalisering van het conceptueel model en tot slot een beschrijving van de wijze waarop data zullen worden verzameld en geanalyseerd.

### 5.1 De keuze voor kwalitatief onderzoek

Het blijkt dat niet alleen in de praktijk inzicht ontbreekt in de rol van de projectontwikkelaar in CPO-projecten; ook de (wetenschappelijke) literatuur geeft onvoldoende inzicht. De bedoeling is dat het empirisch onderzoek leidt tot meer kennis over CPO, specifiek over wat projectontwikkelaars als actor in een CPO-project beweegt en waardoor dit bepaald wordt. Het toepassen van kwalitatief onderzoek ligt voor de hand, omdat met het inzetten van kwalitatieve en flexibele onderzoeksmethoden het veld van onderzoek nader kan worden verkend (Boeije ea, 2009, p254). In kwantitatief onderzoek maakt men in het algemeen meer gebruik van voorgestructureerde methoden van dataverzameling (Boeije ea, 2009, p53); dit zou te beperkend werken in dit exploratief onderzoek.

#### *Kwaliteit van kwalitatief onderzoek*

De flexibele methoden die worden toegepast bij kwalitatief onderzoek bemoeilijken de reproduceerbaarheid van het onderzoek. Er zijn wel methodes om de betrouwbaarheid bij kwalitatief onderzoek te waarborgen. In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van 'member validation'. Dit is een procedure gericht op het terugkoppelen van interviews naar participanten (Boeije ea, 2009, p275). Met member validation kunnen twee aspecten van het wetenschappelijk onderzoek worden gewaarborgd: betrouwbaarheid en validiteit. Bij het terugkoppelen van interviews naar participanten wordt hen het verhaal van de onderzoeker voorgelegd. De vraag wordt gesteld of het verhaal een juiste weergave is van de waarneming (feitelijk) en of de onderzoeker de gegevens juist heeft geïnterpreteerd. Zo wordt voorkomen dat de onderzoeker zijn persoonlijke interpretatie vermengd met de interpretatie van participanten (Boeije ea, 2009, p277).

### 5.2 Casestudie

De veronderstelling is dat de rol van een ontwikkelaar in CPO-projecten wordt beïnvloed door randvoorwaarden van andere vormende actoren. Voordat deze actoren overgaan tot het beschikbaar stellen van middelen, stellen zij vanuit hun eigen belang randvoorwaarden op om hun doelen te behalen. De belangen, en zo wordt verondersteld ook de randvoorwaarden, kunnen verschillend zijn per CPO-project. In het theoretisch kader zijn verschillende belangen beschreven van de gemeente, de ontwikkelaar en de woonconsument. Het is aannemelijk dat de vormende actoren niet altijd vanuit dezelfde belangen handelen. Dit onderzoek tracht te achterhalen of de rol van de ontwikkelaar in een CPO-project verschillend is naarmate andere randvoorwaarden door betrokken actoren worden gesteld.

Als onderzoeksontwerp is gekozen voor een casestudieontwerp, omdat de kenmerken van de casestudie als methode goed aansluiten bij de genoemde doelstelling de contextvariabelen mee te nemen in het onderzoek. Gebruik wordt gemaakt van 'multiple-case study'; de analyse van meerdere casussen naast elkaar. Er zullen drie casussen worden onderzocht. Doordat de context van elke casus in ogenschouw wordt genomen is het mogelijk overeenkomsten en verschillen aan te geven tussen casussen (Yin, 2003).

#### *Kwaliteit van casestudie*

Het grootste discussiepunt bij casestudieonderzoek vormt generaliseerbaarheid of externe validiteit van de resultaten (Bryman, 2008, p55). Het toepassen van een multiple-casestudy komt de externe validiteit ten goede, omdat het meer kracht bij zet bij de theorievorming (Yin 2003 in Bryman, 2008, p60). Een voordeel van meerdere casussen is dat meer onthuld kan worden dan met onderzoek naar een enkele casus. Voor de onderzoeker is het mogelijk inzichtelijk te maken in welke gevallen de veronderstelling wel of niet stand houdt (Bryman, 2008, p60). Het gaat bij deze multiple-case study niet om het vergelijken van casussen, maar om het ontrafelen van de rollen die ontwikkelaars spelen bij CPO-projecten en door welke randvoorwaarden die worden beïnvloed, de focus is op variatie. In dit onderzoek is het niet de vraag in hoeverre de resultaten zijn te generaliseren naar andere casussen of populaties, maar of de onderzoeker theorie kan genereren uit de data en een antwoord kan geven op het praktische probleem. Dit sluit aan bij het sterk explorerend karakter van dit onderzoek, met als doel een stap te zetten naar meer kennis over CPO-projecten.

#### *Selectie casussen*

De rol van de ontwikkelaar wordt onderzocht binnen de context van specifieke casussen, de CPO-projecten. Gekozen wordt om een aantal factoren constant te houden. Om de centrale vraagstelling te kunnen beantwoorden moeten de casussen aan een aantal voorwaarden voldoen. Op basis van deze voorwaarden worden de casussen geselecteerd. Als geen voorwaarden zouden worden gesteld aan de selectie van de casussen, zijn de resultaten uit de casestudies niet goed met elkaar te vergelijken en eventueel te generaliseren. De voorwaarden zijn hieronder weergegeven:

1. Het moet gaan om een CPO-project;
2. Het project moet zijn gerealiseerd in de afgelopen tien jaar;
3. De projectontwikkelaar moet een rol hebben vervuld in het project;
4. De projectontwikkelaar is een onafhankelijke ontwikkelaar.

De laatste voorwaarde behoeft enige toelichting. In dit onderzoek gaat de voorkeur uit naar casussen waar een onafhankelijke ontwikkelaar bij betrokken is in plaats van een gelieerde ontwikkelaar. De gelieerde ontwikkelaar is vaak ondergeschikt aan het belang van de gelieerde instelling. Zo kan bij een ontwikkelende bouwer het belang van de bouwproductie voorop staan. De focus in dit onderzoek ligt op het primaire belang van de ontwikkelaar.

Casussen zijn verkregen door na te gaan in de literatuur of daarin projecten worden genoemd waarbij een projectontwikkelaar betrokken is, door het benaderen van projectontwikkelaars met de vraag of zij CPO-projecten ontwikkelen, door gemeenten en begeleidingsbureaus te benaderen met diezelfde vraag en het internet af te zoeken. Door de beperkte beschikbaarheid van casussen met voltooide CPO-projecten waar een onafhankelijke ontwikkelaar bij betrokken was, is het niet mogelijk casussen te selecteren die op specifieke kenmerken van elkaar verschillen of te kiezen voor representatieve casussen. Vanuit praktisch oogpunt zijn de casussen geselecteerd. De casussen die als eerst in beeld kwamen en voldeden aan de randvoorwaarden van dit onderzoek zijn geselecteerd. Elke casus kan worden beschouwd als een unieke casus, omdat de CPO-projecten uit verschillende steden zijn geselecteerd en daar verschillende actoren bij betrokken waren. De context verschilt dan ook per casus. Het is mogelijk de contextuele variabelen die de rol van de ontwikkelaar in CPO beïnvloeden te vergelijken. De volgende drie casussen maken onderdeel uit van dit onderzoek:

1. Flexcellence, Amsterdam met PFC2 Envelopment als ontwikkelaar;
2. Alphabeth, Waalwijk met Timpaan als ontwikkelaar;
3. Terbregse.nl, Rotterdam met Proper Stok als ontwikkelaar.

### *5.3 Onderzoekskader*

In dit onderzoek vormen projectontwikkelaars die een rol vervullen in de ontwikkeling van CPO-projecten de onderzoekseenheid. De projectontwikkelaar is in die zin geen persoon, maar een bedrijf dat een positie in heeft genomen in het proces van de totstandkoming van een CPO-project. Toch zullen de data worden verkregen middels personen uit de organisatie, immers de interviews zullen niet worden afgenomen met alle medewerkers van het bedrijf, maar met personen die verantwoordelijk waren voor het project. Omdat veel te interviewen personen uit hun geheugen moeten putten, hebben recente casussen de voorkeur.

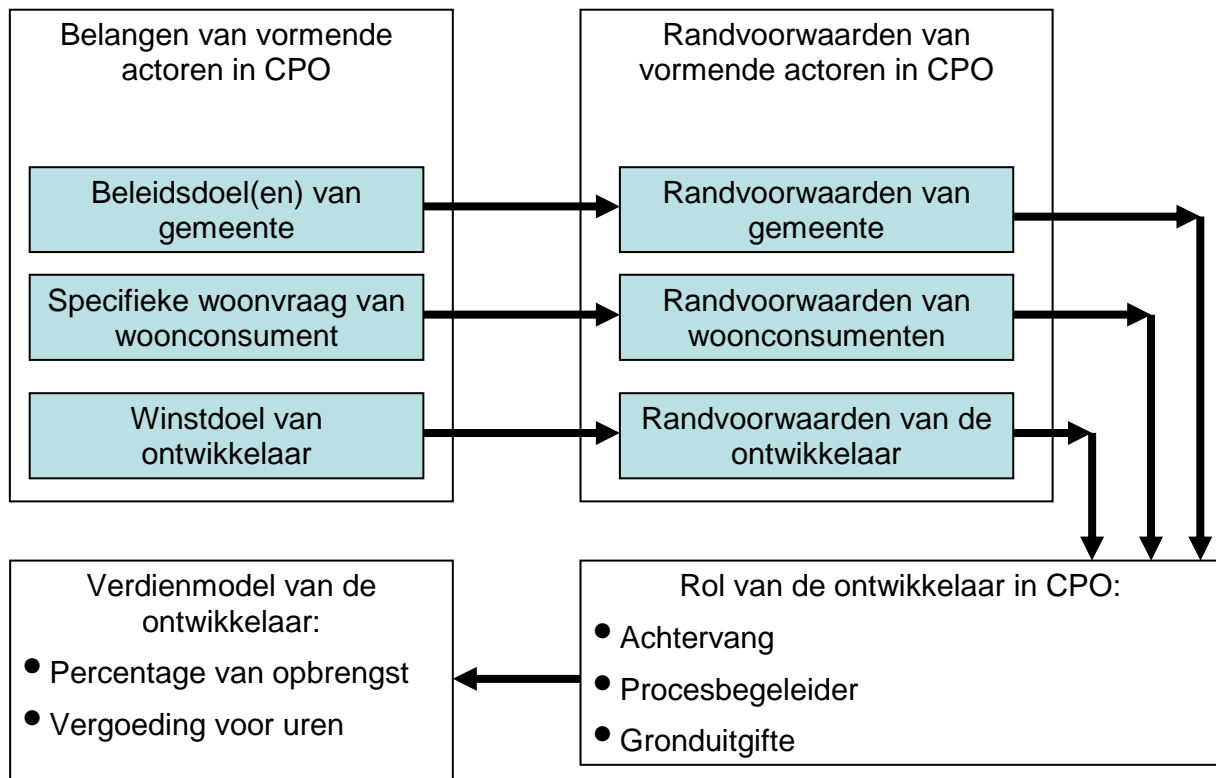
De ontwikkelaar is niet de enige actor die wordt gevraagd te reflecteren op het verloop van het proces en de rol van de ontwikkelaar daarin. Ook de gemeente en de woonconsumenten als actoren in een CPO-project zullen worden gevraagd te reflecteren op de rol van de ontwikkelaar. Zo wordt enerzijds een mogelijk geheugenprobleem van een enkele persoon ondervangen, doordat het project compleet in beeld gebracht wordt. Daarnaast levert deze werkwijze meer perspectieven op van de rol van de ontwikkelaar in CPO-projecten en door welke factoren die bepaald wordt. Dit verschil in perspectief levert mogelijk interessante kennis op.

Nadat de casussen zijn geselecteerd zal allereerst gestart worden met het afnemen van interviews met de betrokken projectontwikkelaars. Door middel van de 'sneeuwbalmethode' (Boeije ea, 2009) wordt geprobeerd in contact te komen met vertegenwoordigers van de andere vormende actoren binnen de casus.

## 5.4 Operationalisering

Het conceptueel model zoals dat aan het einde van het vorige hoofdstuk is weergegeven dient te worden geoperationaliseerd. Voor de duidelijkheid is hieronder het conceptuele model nogmaals weergegeven.

*Figuur 5 Conceptueel model 4 nav literatuurstudie en koppeling met ANT*



Het conceptueel model bestaat uit vier bouwstenen: belangen, randvoorwaarden, rol van de ontwikkelaar en zijn verdienmodel. Per bouwsteen wordt beschreven hoe deze worden geoperationaliseerd.

### 1. Belangen

In dit onderzoek wordt gekeken naar belangen van drie vormende actoren, te weten de gemeente, de ontwikkelaar en de woonconsumenten als collectief in een CPO-project. Uit het theoretisch kader komt naar voren dat het belang van de gemeente het behalen van beleidsdoelen is, van woonconsumenten de realisatie van een specifieke woonvraag en van een ontwikkelaar zijn ondernemingsdoelstelling. Verondersteld wordt dat deze belangen de randvoorwaarden van actoren bepalen. In het onderzoek zullen participanten de belangen worden voorgelegd en worden gevraagd of deze in het CPO-project een rol speelden. Een overzicht van veronderstelde belangen is weergegeven in bijlage 5 als aanvulling op het conceptueel model.



## 2. *Randvoorwaarden*

Om doelen te behalen, die samengaan met hun belangen, stellen de drie vormende actoren randvoorwaarden. De veronderstelling is dat de randvoorwaarden invloed hebben op de rol van de ontwikkelaar in CPO en dat elk belang de oorsprong is van een of meerdere randvoorwaarden. In het onderzoek zullen participanten worden gevraagd welke randvoorwaarden actoren hebben gesteld aan het project of proces en of deze verband houden met de belangen van actoren.

## 3. *Rol van de ontwikkelaar in CPO*

Uit het theoretisch kader komt naar voren dat er drie mogelijke rollen zijn weggelegd voor een ontwikkelaar in CPO-projecten: het verzorgen van achtervang, het begeleiden van het proces en uitgifte van grond. Deze begrippen behoeven niet nader te worden gedefinieerd, omdat ze elders in dit rapport al zijn toegelicht. Participanten zullen gevraagd worden welke rol de ontwikkelaar heeft aangenomen in het CPO-project en of deze rol bepaald of beïnvloed werd door de randvoorwaarden die actoren stelden.

## 4. *Verdienmodel van de ontwikkelaar*

Uit het theoretisch kader van dit onderzoek kwam naar voren dat het traditionele verdienmodel van de ontwikkelaar niet op gaat bij CPO en dat er een nieuw verdienmodel moet worden toegepast. De veronderstelling is dat de ontwikkelaar inkomsten verwerft in de vorm van een 'fee', een vergoeding voor zijn geleverde diensten. De fee kan een percentage van de opbrengst zijn of een vergoeding voor uren. De participanten zal gevraagd worden hoe het verdienmodel van de ontwikkelaar er uit zag en of dat werd bepaald werd door zijn rol.

### 5.5 *Wijze van dataverzameling*

Voor het verkrijgen van empirische gegevens wordt gewerkt met een zogenoemd '*topic-interview*', een semi-gestructureerde interview waarin een bepaald onderwerp wordt besproken aan de hand van enkele hoofdvragen als aanknopingspunten voor het gesprek. Doormiddel van doorvragen krijgt het interview meer inhoud (Bryman, 2008, p438). De topics zijn op basis van de kennis uit het theoretisch kader geformuleerd. Deze topics zijn in een analyseschema (bijlage 6) gezet om ze relateren aan de deelvragen van dit onderzoek. Het analyseschema is een hulpmiddel voor het verwerken van de data en het beantwoorden van de hoofd- en deelvragen. Participanten worden in het kwalitatieve interview gevraagd te reflecteren op het CPO-project en specifiek de rol van ontwikkelaars in een CPO-project.

### 5.6 *Wijze van data-analyse*

In veel kwalitatief onderzoek worden data geanalyseerd aan de hand van kwalitatieve data-analyse in de vorm van het coderen van transcripties van interviews. De analyse bestaat uit het coderen van woorden en tekstfragmenten, wat moet leiden tot meer algemene uitspraken. In dit onderzoek is daar bewust niet voor gekozen, want het aantal casussen is te beperkt om te kunnen generaliseren en het onderzoek heeft een sterk explorerend karakter. De focus ligt op het ontdekken van het

onderzoeksveld, het vinden van relevante bepalende factoren en het interpreteren vanuit welke belangen actoren bewegen. De contextvariabelen zijn dus van belang.

Een veel genoemd kritiekpunt op kwalitatieve data-analyse is dat het de context van de data verliest, met narratieve analyse blijft deze wel in stand (Bryman, 2008, p559). Deze analysemethode gaat er van uit dat mensen '*vertellers zijn van verhalen*' over hun leven of gebeurtenissen in hun leven (Bryman, 2008, p696). Het is noodzakelijk perspectieven te beschouwen om te weten te komen vanuit welke belangen actoren handelen. De onderzoeker tracht het perspectief te vangen in een verhaal. Dit verhaal vormt het interviewverslag. In het verhaal worden door de onderzoeker enkele punten uitgelicht die relevant zijn voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen (Czarniawska, 2004, 118-129). Daarnaast wordt het verhaal door de onderzoeker aangevuld met mogelijke verklaringen voor het handelen van actoren. In deze interpretaties schuilt het gevaar dat de onderzoeker zijn eigen perspectief te veel mengt in het verhaal en daardoor een deel van het perspectief van de participant/actor verliest. Member validation moet dit voorkomen. Deze controlestep heeft bij alle participanten plaatsgevonden en alle interviewverslagen zijn gevalideerd.

Narratieve analyse bestaat uit verschillende analysemethoden. Een methode binnen de narratieve analyse is de structurele analyse, deze methode richt zich specifiek op de manier waarop een verhaal wordt verteld (Riesman, 2005, p3). Het doel van dit onderzoek is niet de verhalen van de participanten te onderzoeken of hoe zij die verhalen vertellen, maar de inhoud van die verhalen. Voor dit onderzoek is daarom gekozen voor thematische analyse, omdat deze methode zich meer richt op wat verteld wordt (Bryman, 2005, p553). Deze methode is gericht op het vinden en beschrijven van thema's die onderdeel vormen van de verhalen van de participanten (Riesman, 2005, p3). Daarnaast is het mogelijk de verhalen van de participanten te vergelijken tussen de verschillende casussen. Binnen deze methode wordt gewerkt met een thematische analysematrix waarin fragmenten van de verhalen worden geplaatst. Deze fragmenten worden gecategoriseerd op thema. In dit onderzoek is gekozen om als leidraad voor de thema's de interviewtopics te hanteren. De interviewtopics komen voort uit het theoretisch kader. De thema's zijn direct te verbinden met het conceptueel model. Daarnaast is ruimte voor vrije thema's die niet tot de interviewtopics behoren. De interviews zijn niet volledig gestructureerd, waardoor het mogelijk is voor de onderzoeker aandacht te geven aan aspecten die buiten zijn onderzoekskader vallen, maar die volgens de participanten wel relevant zijn. In bijlage 6 is een overzicht weergegeven van de gehanteerde analysethema's.

DEEL III

RESULTATEN

## Hoofdstuk 6. Casestudie Flexcellence Amsterdam

Flexcellence is een concept van Michel Post Architecten (MPA) uit Amsterdam. Projectontwikkelaar PFC2 Envelopment (PFC2) heeft als opdrachtnemer in 2006 samen met deze architect het initiatief genomen voor een CPO-project op het Kleine Rieteland op IJburg te Amsterdam. Het betreft het ontwerp en de realisatie van zes woningen in CPO op zes aaneengesloten kavels. De woningen hebben stichtingskosten van € 600.000,- en meer<sup>6</sup>.

*Afbeelding 1 Flexcellence, Amsterdam*



Bron: Michel Post Architecten

PFC2 Envelopment (PFC2) is een zelfstandige projectontwikkelaar uit Amsterdam en ontwikkelt zowel klein- als grootschalige woning- en utiliteitsbouw projecten in de Randstad. In dit project waren zij voor gedelegeerd opdrachtgever en daarnaast adviseur van de groep woonconsumenten. Voor PFC2 was dit het eerste project in een vorm van zelfbouw.

Deze vorm van zelfbouw is te categoriseren als een tussenvorm van PO en CPO, maar heeft ook kenmerken van MO in zich. Dit project is het best te omschrijven als PO in een collectieve vorm,

<sup>6</sup> Deze informatie is verkregen uit het interview met Koops en Smid van PFC2 Envelopment.

waarin de woonconsument een groot deel van zijn opdrachtgeverschap heeft gedelegeerd aan de ontwikkelaar. In de meest krappe definitie van CPO die besproken is in paragraaf 2.2.2 van het theoretisch kader kan dit project niet als een CPO-project worden beschouwd, omdat de woonconsument in dit project niet volledig opdrachtgever en risicodragers is. Dit project sluit ook niet naadloos aan bij de definitie van CPO waar in dit onderzoek voor gekozen is; *'Een collectief van gelijkgestemde particulieren koopt de grond en bepaalt gezamenlijk hoe en met welke partijen de woningen, de private, en in sommige gevallen zelfs de openbare ruimte wordt ingericht en gerealiseerd (SEV, 2010 p5)*. Toch kan gesproken worden van een collectief, omdat zes geschakelde woningen met eenzelfde architectuur en bouwsysteem zijn gerealiseerd. De woonconsumenten vormden dan geen formeel collectief, maar profiteerden wel van het feit dat zij samen bouwden en konden profiteren van schaalvoordelen. Op basis van deze gegevens kan het project toch als een vorm van Collectief Particulier Opdrachtgeverschap worden beschouwd.

Voor deze casestudie zijn de volgende vijf personen van de vier betrokken vormende actoren geïnterviewd:

<i>Naam</i>	<i>Type actor</i>	<i>Datum interview</i>
De heer Koops De heer Smid	PFC2 Envelopment - Projectontwikkelaar	30-09-2011
Mevrouw Van der Linden	Woonconsument / Deelnemer	7-11-2011
De heer Varossieau	Woonconsument / Deelnemer	10-11-2011
De heer Roovers	Projectbureau IJburg – Gemeente Amsterdam	21-10-2011

De reconstructie, het verhaal van de onderzoeker, wordt opgebouwd aan de hand van het conceptueel model. Allereerst is de geïnterviewden gevraagd in het interview een verhaal te vertellen over het verloop van het ontwikkelproces en welke actoren daarbij betrokken waren. Dit verhaal is als bijlage 7 toegevoegd aan dit rapport. In de volgende paragraaf worden de actoren en hun rol besproken. Dit is noodzakelijk om aan te kunnen geven welke actoren vormend en welke faciliterend waren. Vervolgens worden de belangen en randvoorwaarden van de vormende actoren beschreven en daarna wordt ingegaan op de rol van de ontwikkelaar in het CPO-project. Verder zal het verdienmodel van de ontwikkelaar aan bod komen en tot slot is aandacht voor de vraag of CPO een markt voor ontwikkelaars is.

### *6.1 Actoren en rollen*

In het theoretisch kader wordt verondersteld dat bepaalde entiteiten mogelijk dominanter kunnen zijn dan andere in een associatie, omdat zij bepaalde middelen tot hun beschikking hebben die noodzakelijk zijn voor het handelen (Boelens, 2010). Het is dan ook belangrijk onderscheid te maken tussen actoren die het netwerk organiseren en de intermediairs (diegene die georganiseerd worden binnen het netwerk) (Callon en Latour, 1981 in Murdoch, 2006<sup>2</sup>). In tabel 3 in paragraaf 4.1 is een overzicht weergegeven van de veronderstelling welke actor vormend dan wel faciliterend is.

Naar aanleiding van de vier interviews kan gekeken worden of geïnterviewden deze veronderstelling bevestigen of ontkrachten. Geïnterviewden geven allen aan dat PFC2, de gemeente Amsterdam en

de woonconsument vormende actoren zijn. Smid en Koops geven aan dat laatst genoemde in beperkte mate bepalend was en Van der Linden geeft aan dat de woonconsument hoofdzakelijk bepalend was op woningniveau. Deze actoren worden gezien als vormende actoren door geïnterviewden, omdat zij kaders hebben gesteld aan het project en het proces en de associatie (het project) hebben georganiseerd.

Als faciliterende actoren noemen alle vijf geïnterviewden Waterstad, de partij die de kavels verkocht. Daarnaast benoemden vier<sup>7</sup> van de vijf geïnterviewden aannemer Stadswerk, Michel Post Architecten en Fris makelaars als faciliterende actor. Koops, Smid en Varossieau noemen ook de directievoerder/toezichthouder als faciliterende actor. Al deze actoren hebben de rol als opdrachtnemer in het project en worden georganiseerd in het netwerk door de vormende actoren. Alle vijf de geïnterviewden geven aan dat deze partijen geen randvoorwaarden hebben gesteld aan het proces en het project.

De veronderstelling zoals die is weergegeven in het theoretisch kader in tabel 3 in paragraaf 4.1 lijkt niet volledig op te gaan. De actor die grond uitgeeft, in dit geval Waterstad, werd als vormende actor gezien, terwijl alle geïnterviewden deze actor indelen bij de faciliterende actoren, omdat hij geen randvoorwaarden stelde aan het proces of project. Daarnaast vervulde PFC2 de rol als procesmanager zo blijkt uit alle interviews. De theoretische veronderstelling was dat een procesbegeleider onder de faciliterende actoren zou vallen, maar in deze casus was PFC2 een vormende actor, zij heeft immers het netwerk mede georganiseerd.

Op basis van de empirische gegevens kan de veronderstelde indeling van actoren in faciliterende en vormende actoren worden aangepast. In onderstaande tabel worden de actoren weergegeven die betrokken waren in deze casus. Actoren die niet door alle geïnterviewden worden genoemd worden schuin gedrukt weergegeven.

Tabel 4 Overzicht vormende en faciliterende actoren

Vormende actoren		Faciliterende actoren	
Rol	Partij CPO	Rol	Partij CPO
Regelgever	- Gemeente Amsterdam	Ontwerper	- Michel Post Architecten
Opdrachtgever	- individuele particulieren (samen een bouwgroep)	Gronduitgifte	- Waterstad
Procesbegeleider	- Ontwikkelaar PFC2	Bouwer	- Aannemer Stadswerk
		Makelaar (werving deelnemers)	- Fris Makelaars
		<i>Controle realisatie</i>	<i>Toezichthouder / directievoerder</i>

Bron: auteur

<sup>7</sup> Hier worden de interviews bedoeld met:

1. Mevrouw Van der Linden, bewoner / deelnemer Flexcellence
2. De heer Varossieau, voormalig bewoner / deelnemer Flexcellence
3. De heer Koops, ontwikkelaar van PFC2
4. De heer Smid, algemeen directeur van PFC2

## *6.2 Belangen en randvoorwaarden*

Uit de interviews is gebleken dat de gemeente Amsterdam, de woonconsument en PFC2 als vormende actoren kunnen worden aangemerkt. Gekeken wordt op basis van welke belangen deze actoren handelen, waarom zij dus deelnemen aan het project, welke randvoorwaarden zij stellen en of deze randvoorwaarden voortkomen uit hun belangen. De belangen en randvoorwaarden zullen per actor worden besproken.

### *6.2.1 Gemeente Amsterdam*

Alle geïnterviewden geven aan dat het belang van de gemeente is vertaald in beleidsdoelstellingen die op het project van toepassing waren. Dit komt overeen met de theoretische veronderstelling. Verondersteld werd dat CPO mogelijke beleidsdoelstellingen zou dienen. Alle geïnterviewden geven aan dat de gemeente als beleidsdoelen had de keuzevrijheid en zeggenschap van burgers te vergroten en stedenbouwkundige vitaliteit en verscheidenheid te verzorgen. De doelstelling was dat elke woning op het Kleine Rieteland uniek zou zijn. Roovers geeft aan dat de ontwikkelingen op het Kleine Rieteland daarnaast moesten bijdragen aan doorstroming op de woningmarkt.

Deze genoemde beleidsdoelstellingen komen overeen met de veronderstelling. Varossieau geeft aan dat de gemeente ook een financieel belang had, omdat zij zo snel mogelijk de erfpachtcontracten wilde sluiten met particulieren. Deze doelstelling werd niet verondersteld als doelstelling van de gemeente. Aannemelijk is dat dit ook geen primaire doelstelling was voor de gemeente in dit project.

Roovers geeft aan dat de gemeente het in andere CPO-projecten op IJburg belangrijk vond dat met CPO meer dan woningen gerealiseerd zouden worden, bijvoorbeeld voorzieningen. Hij vertelt dat de gemeente daarin ook is geslaagd. Alleen dan wilde zij ruimte geven aan CPO. Uit het interview met Roovers blijkt dat dit geen eis was in dit CPO-project, doordat het initiatief zonder de gemeente door PFC2 is genomen.

De gemeente heeft verschillende randvoorwaarden gesteld. Uit alle interviews blijkt dat zij een stedenbouwkundig plan en beeldkwaliteitsplan als kader voor het ontwerp van de woning stelde. Daarnaast stelde de gemeente dat de grond alleen aan particulieren geleverd zou worden door Waterstad. Varossieau geeft aan dat de gemeente ook een bouwplicht had opgelegd.

Uit alle interviews blijkt dat randvoorwaarden van de gemeente corresponderen met haar belangen. Hieruit blijkt dat de gemeente dus een kader stelt om haar belangen te waarborgen. De beleidsdoelstelling om zeggenschap en keuzevrijheid te vergroten houdt verband met de voorwaarde dat de grond alleen aan particulieren geleverd mocht worden. Op deze wijze blijft het mandaat van de woonconsument bestaan. De beleidsdoelstelling voor het verzorgen van stedenbouwkundige vitaliteit en verscheidenheid komt naar voren in het stedenbouwkundig- en beeldkwaliteitskader. Uit het interview met Varossieau blijkt niet op welke wijze het financieel belang van de gemeente gewaarborgd werd en of dit belang verband houdt met de randvoorwaarden van de gemeente. Tot slot

lijkt de beleidsdoelstelling om doorstroming op de woningmarkt te bevorderen niet direct te relateren aan voorwaarden van de gemeente, het is aannemelijk dat het project op zich daaraan tegemoet kwam.

De veronderstelling uit het theoretisch kader dat de randvoorwaarden die de gemeente als vormende actor stelt voortkomen uit haar belangen, lijkt dus grotendeels te worden bevestigd door de empirische gegevens. In onderstaande tabel is weergegeven welke belangen en randvoorwaarden volgens de geïnterviewden verband houden met elkaar.

*Tabel 5 Verbanden tussen randvoorwaarden en belangen*

<i>Belangen</i>	<i>Randvoorwaarde</i>
Vergroten van zeggenschap en keuzevrijheid	Grond mag alleen aan particulieren worden geleverd
Verzorgen van stedenbouwkundige vitaliteit en verscheidenheid	Stedenbouwkundig- en beeldkwaliteitskader

Bron: auteur

De deelnemers van Flexcellence, Van der Linden en Varossieau, geven aan dat de stedenbouwkundige randvoorwaarden te beperkend waren voor de bebouwingmogelijkheden van de eerste etage van de woning. De woonconsumenten hadden hier meer vrijheid willen hebben. Hieruit blijkt dat de ruimte die de gemeente gaf niet volledig aansloot bij de wens van de woonconsument.

#### *6.2.2 Deelnemers Flexcellence, woonconsumenten*

Uit alle interviews blijkt dat het project Flexcellence voldeed aan de vraag van de woonconsument. Het gaf hen de mogelijkheid een specifieke woonwens te realiseren binnen het kader dat was bepaald door de gemeente en PFC2. De woonconsument had met name vrijheid de binnenkant van de eigen woning vorm te geven. Volgens Koops en Smid onderscheidde Flexcellence zich hiermee ten opzichte van andere projecten in Amsterdam, ook CPO was toen nog beperkt mogelijk. De deelnemers van Flexcellence, Van der Linden en Varossieau, erkennen dat het project onderscheidend was. Van der Linden geeft aan dat zij op zoek was naar de mogelijkheid een woning naar wens te realiseren in een vorm van zelfbouw op IJburg, zij geeft aan dat dit project het beste aansloot bij haar vraag. Varossieau benadrukt dat de keuzevrijheid doorslaggevend was voor hem om deel te nemen aan dit project. Hij geeft verder aan dat het concept goed aansluit bij een type woonconsument die geen tijd wil vrijmaken voor het geheel zelf ontwerpen en aansturen van de ontwikkeling van de woning. Het sluit daarnaast aan bij een type consument die wel financieel risico kan en wil lopen en het budget heeft om keuzes te maken. Een ruimer financieel budget geeft volgens hem immers meer keuzevrijheid.

De woonconsumenten waren dus op zoek naar de mogelijkheid een woning te ontwikkelen in een vorm van zelfbouw met veel keuzevrijheid, men is dus bewust op zoek gegaan naar een bepaald kwalitatief aanbod op de woningbouwmarkt. Dit sluit aan bij het theoretisch kader, daarin werd gesteld dat de vraag van de woonconsument sterk is veranderd van een kwantitatieve in een kwalitatieve vraag.



Het conceptueel model geeft een aantal veronderstellingen weer (zie figuur 5 paragraaf 5.4). Een van de veronderstellingen is dat actoren handelen vanuit belangen, zo ook de woonconsument. Verondersteld werd dat een woonconsument deel neemt aan een CPO-project omdat hij op zoek is naar een product dat voldoet aan zijn kwalitatieve vraag, hij op zoek is naar wonen in een bepaald thema of deelneemt aan het CPO-project om een woning met een lage kostprijs te realiseren. Deze casus bevestigt dat de consument op zoek is naar een product dat tegemoet komt aan zijn kwalitatieve vraag. Het CPO-project beantwoordt aan die vraag. De vraag naar wonen in een bepaald thema en de kostprijs van de woning lijken in deze casus niet relevant te zijn voor een woonconsument.

Uit alle interviews blijkt dat de woonconsumenten als collectief geen randvoorwaarden hebben gesteld aan het project of proces. Zij hebben geen gezamenlijke keuzes gemaakt of mede het basisontwerp van de woning vormgegeven. Ook hebben zij niet de selectie van deelnemende partijen bepaald. Het gestelde kader gaf ruimte om de woning binnen het basisontwerp zelf verder in te vullen en de afwerking te bepalen. In die zin houden de belangen van de woonconsument dus verband met de randvoorwaarden die zij zelf konden stellen op het niveau van de eigen woning binnen het bouwkundige casco. Uit de interviews blijkt dat dit bijvoorbeeld een taakstellend budget en een individueel Programma van Eisen waren.

De veronderstelling uit het theoretisch kader dat de randvoorwaarden die de woonconsumenten stellen voortkomen uit hun belangen lijkt te worden bevestigd door de empirische gegevens. Op te merken valt dat het verband van toepassing is op elke individuele woonconsument en niet op de woonconsumenten als collectief. In onderstaande tabel is weergegeven welke belangen en randvoorwaarden volgens de geïnterviewden verband houden met elkaar.

*Tabel 6 Verbanden tussen randvoorwaarden en belangen*

<i>Belangen</i>	<i>Randvoorwaarde</i>
Individuele vraag naar kwaliteit die elders niet wordt aangeboden	Individuele randvoorwaarden voor het ontwerp van de eigen woning

Bron: auteur

### *6.2.3 PFC2 Envelopment, projectontwikkelaar*

Van der Linden, Varossieau, Koops en Smid geven aan dat het belang van PFC2 schuil gaat in de ondernemingsdoelstelling die zij met het project wilden dienen. Koops en Smid geven aan dat PFC2 kansen zag te verdienen aan een kleinschalige woningbouwontwikkeling op IJburg door het management te verzorgen in opdracht van de particulieren. Dit komt overeen met de veronderstelling in het conceptueel model dat een ontwikkelaar betrokken is bij CPO vanuit een winstdoelstelling (zie figuur 5 paragraaf 5.4).

Alle vijf geïnterviewden vertellen dat PFC2 het kader heeft bepaald voor het ontwerp van de woning en het verloop van het proces. Samen met Michel Post Architecten hebben zij een basisontwerp voor

de woning gemaakt. Het basisontwerp gold als kader, binnen dat kader kregen de woonconsumenten vrijheid de eigen woning verder vorm te geven. Daarnaast heeft PFC2 bepaald met welke partijen het plan uitgewerkt en uitgevoerd zou gaan worden.

Uit de vier interviews blijkt ook dat het kader van PFC2 is opgesteld vanuit het primair veilig stellen van het belang van PFC2 om de ondernemingsdoelstelling te waarborgen. Dit heeft tot een beperking van de keuzevrijheid en zeggenschap van de woonconsument geleid. Koops en Smid geven aan dat dit wel tot een efficiëntere ontwikkeling heeft geleid. Zij vertellen dat de randvoorwaarden zijn gesteld om de projectrisico's te kunnen beheersen, omdat bij volledige vrijheid van de woonconsument deze niet beheersbaar zijn. Het gaat hier om drie soorten risico's: kostenoverschrijding, inkomstenderving en tijdsoverschrijding. Deze risico's hebben invloed op de ondernemingsdoelstelling. Dit komt overeen met de veronderstellingen. Verondersteld werd dat een ontwikkelaar randvoorwaarden stelt aan het project om zijn belang te waarborgen door het managen van projectrisico's die van invloed zijn op de doelstelling. Uit de empirische gegevens blijkt dus dat de randvoorwaarden van de ontwikkelaar verband houden met zijn belang.

In onderstaande tabel is weergegeven welke belangen en randvoorwaarden volgens de geïnterviewden verband houden met elkaar.

*Tabel 7 Verbanden tussen randvoorwaarden en belangen*

<i>Belangen</i>	<i>Randvoorwaarde</i>
Winstdoelstelling van ontwikkelaar	Ontwikkelingskader voor het ontwerp en het proces

Bron: auteur

Van der Linden en Varossieau geven aan dat de randvoorwaarden die PFC2 stelde werkbaar waren en de woonconsument in staat bleef een woning naar wens te realiseren. Van der Linden geeft wel aan dat zij liever meer vrijheid had gehad in het ontwerp van de eigen woning. Naar haar idee was het kader van PFC2 te beperkt. Koops en Smid zijn nu van mening dat de woonconsument betrokken had moeten worden bij het basisontwerp.

### *6.3 Stabiliteit associatie*

In het theoretisch kader is beschreven dat een entiteit zich moet kunnen identificeren met de associatie wil hij bereid zijn zijn medewerking aan de associatie en het realiseren van de gemeenschappelijke doelstelling te verlenen. Ook is beschreven dat belangen van actoren in dit geheel een belangrijke rol spelen. Om te komen tot een succesvolle associatie, een associatie die in staat is haar doel te verwezenlijken, moeten belangen worden geconvergeerd en voortvloeien in een solide netwerk (Murdoch, 2006<sup>2</sup> p63). Hoe meer de belangen worden geconvergeerd des te duurzamer de associatie (Boelens, 2009 p188). Translatie kan uiteindelijk leiden tot zogenaamde 'black boxes', waarin de doelen niet meer ter discussie staan (Callon & Latour, 1981).

Uit de interviews met Varossieau, Koops en Smid blijkt dat het project aan ieders belang voldeed. Doelen (vertaald in randvoorwaarden) stonden dan ook niet ter discussie, omdat de drie vormende actoren hun belangen gewaarborgd zagen in het project. Varossieau, Koops en Smid geven aan dat de randvoorwaarden stabiel waren lopende het project. Varossieau geeft aan dat met de gemeente wel discussie heeft plaatsgevonden over de interpretatie van de stedenbouwkundige randvoorwaarden, maar dat heeft niet tot problemen geleid. Koops en Smid geven aan dat de randvoorwaarden vooraf duidelijk met alle actoren zijn afgesproken en gecommuniceerd. Voor een ieder was helder wat het kader was. De randvoorwaarden bleken dan ook werkbaar.

In deze casus is sprake van een 'black-box'<sup>8</sup>, want geïnterviewden geven immers aan dat deze niet ter discussie hebben gestaan lopende het project. Hieruit is op te maken dat belangen lopende het proces geconvergeerd bleven en dat elke actor zijn belangen gewaarborgd zag.

#### 6.4 Rol van de ontwikkelaar

Roovers vertelt in het interview dat PFC2 een vorm gevonden heeft om van betekenis te zijn in een CPO-project. PFC2 vervulde volgens hem de rol van projectmanager die diensten leverde aan de particulieren. De diensten bestonden volgens hem uit het aansturen van partijen in het ontwikkelproces en het inbrengen van kennis. De andere vier geïnterviewden bevestigden deze rol. Van der Linden noemt het bouw- en kopersbegeleiding en Varossieau procesbegeleiding. Het is aannemelijk, wanneer hun verhaal in ogenschouw wordt genomen, dat zij met beide benamingen dezelfde rol bedoelen.

Uit de interviews met Van der Linden, Varossieau, Koops en Smid blijkt dat PFC2 individueel opdracht verkreeg van de zes deelnemers en PFC2 gedelegeerd opdrachtgever was naar derden, waaronder de architect. Smid en Koops benadrukken dat zij formeel geen opdrachtgever waren van de aannemer, dat waren de individuele particulieren. Zij beschrijven hun eigen rol als projectmanager voor de inhoudelijke ontwikkeling en procesbegeleider in het keuzeprocess van de woonconsument. In de theoretische veronderstelling zoals weergegeven in het conceptueel model wordt dit als een rol gezien (zie figuur 5 paragraaf 5.4).

Uit het theoretisch kader kwam naar voren dat drie mogelijke rollen waren weggelegd voor een ontwikkelaar in CPO: het verzorgen van achtervang, het uitgeven van grond of het proces begeleiden. In deze casus vervulde PFC2 de rol van procesbegeleider in opdracht van de individuele particulieren. Uit de interviews met Roovers, Varossieau, Smid en Koops blijkt ook dat PFC2 deze rol heeft aangenomen, omdat het niet mogelijk was traditioneel te ontwikkelen. Dit was niet mogelijk door de beperking van de gemeente dat de grond alleen aan particulieren uitgegeven zou worden. Varossieau geeft aan dat PFC2 de rol vervulde van procesbegeleider, in de vorm van gedelegeerd opdrachtgever, om de deelnemers te ontlasten van het projectmanagement en de technische uitwerking van het project. Koops en Smid geven aan dat zij voor de vorm van gedelegeerd opdrachtgever hebben

---

<sup>8</sup> In paragraaf 3.3 wordt het begrip 'black-box' omschreven

gekozen om zo de projectrisico's goed te kunnen blijven managen. PFC2 heeft dus voor deze rol gekozen gelet op haar eigen belang.

De veronderstelling uit het theoretisch kader was dat de rol van de ontwikkelaar bepaald wordt door randvoorwaarden van de vormende actoren. De empirische gegevens laten zien dat deze veronderstelling niet volledig opgaat. Uit de interviews met Roovers, Varossieau, Smid en Koops komt naar voren dat de rol van PFC2 mede bepaald of eigenlijk beperkt is door de randvoorwaarden die opgelegd zijn door de gemeente en niet bepaald werd door de randvoorwaarden van de woonconsument. De woonconsumenten moesten hun rol accepteren, dit behoorde tot het ontwikkelplan van PFC2 waar zij aan deel namen.

*Tabel 8 Verbanden tussen randvoorwaarden en rol van de ontwikkelaar in CPO*

<i>Actor</i>	<i>Randvoorwaarden</i>	<i>Rol van de ontwikkelaar in CPO</i>
Projectontwikkelaar	Ontwikkelingskader voor het ontwerp en het proces	Procesbegeleider
Gemeente	Grond mag alleen aan particulieren worden geleverd	

Bron: auteur

Deelnemers van Flexcellence, Van der Linden en Varossieau, zijn het niet met elkaar eens over hoe PFC2 haar rol heeft uitgevoerd. Van der Linden is van mening dat PFC2 de rol niet voldoende heeft uitgevoerd. Zij geeft aan het concept in de basis een goed idee te vinden, maar zij is echter wel van mening dat PFC2 onvoldoende rekening heeft gehouden met het feit dat deelnemers veel meer aan het ontwerp wilden veranderen dan oorspronkelijk het uitgangspunt was. Volgens haar heeft dit tot problemen geleid in technische uitwerking van het ontwerp en de realisatie van de woning. Van der Linden is ook niet tevreden over de uitvoering van de rol van PFC2 in de realisatiefase. Zij vertelt dat PFC2 nooit facturen had mogen goedkeuren van werk dat onvoldoende was afgeleverd en meer toezicht had moeten houden op de bouwkwaliteit. Varossieau is ook van mening dat PFC2 krachtiger had kunnen acteren in de realisatiefase. Het feit dat de bouw zo is uitgelopen zou daarmee samen kunnen hangen. Hij geeft wel aan dat de rol van PFC2 in de andere ontwikkelfasen veel werk van de woonconsument uit handen heeft genomen.

Als Roovers terugkijkt op het project en de rol van PFC2 beschouwt, geeft hij aan dat deze rol niet tegemoet komt aan de wens van de gemeente het mandaat in de woningbouw bij de woonconsument te leggen. Hij geeft aan dit model niet te prefereren boven andere vormen van CPO. De gemeente is van mening dat bij PO en CPO de volledige zeggenschap en keuzevrijheid bij de woonconsument moet liggen en dat de gemeente gezamenlijk met de woonconsument, zonder tussenkomst van een ontwikkelaar, de randvoorwaarden voor het project afspreken.

De geïnterviewden is ook gevraagd welke rol(len) een ontwikkelaar nog meer zou kunnen vervullen in een CPO-project. Roovers kan zich voorstellen dat een ontwikkelaar ook de rol van achtervang van het project of de woningen op zich neemt of de grond uitgeeft. De rol van voorfinancier van de

plankosten ziet hij eigenlijk niet weggelegd voor de ontwikkelaar, tenzij de grond bij de ontwikkelaar in eigendom is en het een soort risicodragend ontwikkelen voor hem wordt. Koops geeft hetzelfde aan; wanneer een ontwikkelaar de plankosten voorfinanciert of achtervang verzorgt, dat dan op een traditionele wijze ontwikkeld zal worden. Varossieau kan zich niet voorstellen dat PFC2 de rol van achtervang of voorfinancier op zich zou hebben genomen in dit project, omdat elke deelnemer een ruim budget had en woningen gerealiseerd werden in het hoge prijssegment. Hij geeft aan dat de woonconsument zelf het ontwikkelrisico kon dragen. Varossieau kan zich wel voorstellen dat behoefte bestaat aan invulling van deze rollen bij woonconsumenten met een kleiner budget, die navenant ook minder risico kunnen nemen. Hier zijn Roovers en Koops het mee eens. Roovers geeft aan dat bepaalde woonconsumenten bijvoorbeeld kiezen voor minder keuzevrijheid en zeggenschap, omdat zij niet volledig risicodragers willen of kunnen zijn of niet volledig zelf het project willen ontwikkelen. Koops geeft aan dat de ontwikkelaar complementair moet zijn aan wat woonconsumenten zelf willen of kunnen. Uit de interviews met Koops, Smid, Varossieau en Roovers blijkt dan ook dat de rol die PFC2 in toekomstige projecten dus zou kunnen vervullen afhankelijk kan zijn van contextuele variabelen, waaronder de randvoorwaarden van betrokken actoren en de doelgroep.

### *6.5 Verdienmodel*

Uit het theoretisch kader kwam naar voren dat verondersteld werd dat het traditionele verdienenmodel van de ontwikkelaar niet op gaat bij CPO en dat een nieuw verdienenmodel van toepassing zou zijn. In het conceptueel model is een veronderstelling opgenomen dat het nieuwe verdienenmodel in CPO bestaat uit een fee voor de geleverde diensten van een ontwikkelaar (zie figuur 5 paragraaf 5.4). Deze fee kan een percentage van de opbrengst zijn of een vergoeding voor uren.

De geïnterviewden Van der Linden, Varossieau, Koops en Smid geven aan dat in dit project elke deelnemer een vaste managementvergoeding heeft betaald aan PFC2 van € 50.000,-. Dit was een vergoeding voor de diensten van PFC2, maar hiermee werden ook andere adviseurs betaald, zoals de architect en constructeur. Varossieau geeft aan dat vooraf bekend was wat PFC2 voor dit bedrag zou doen en wat de kosten waren van de externe adviseurs die zij inhurde. Bij de facturatie werd geen overzicht gegeven van de kosten. Van der Linden vond de facturatie van PFC2 dan ook onvoldoende transparant.

PFC2, zo vertellen Smid en Koops, koos voor dit verdienenmodel, omdat vanaf begin helder was voor de deelnemers wat de kosten waren van de diensten. Zij vertellen dat in een ander project van PFC2 is gewerkt met een variabele vergoeding in de vorm van een percentage van de stichtingskosten van de woning. Dit leverde toen een hoop weerstand en wantrouwen van de woonconsumenten op. Koops geeft aan dat hij van mening is dat dit verdienenmodel geen transparante manier van werken is voor een adviseur. Varossieau is het hier mee eens; de woonconsument is het meest gebaat bij zekerheid en daar sluit een vaste vergoeding het best bij aan. Hij zou PFC2 niet willen betalen op urenbasis, omdat het dan onduidelijk is wat de uiteindelijke totale kosten zullen zijn.

Uit het interview met Koops en Smid blijkt dat het verdienmodel is voortgekomen uit de rol van dienstverlener die PFC2 in dit project vervulde. PFC2 liep wel het risico dat zij meer uren kwijt was aan het project dan begroot of dat de opdrachtnemers te duur zouden worden. Om deze twee redenen heeft PFC2 voorafgaand aan het project het proces en het ontwerp ingekaderd om zo de projectrisico's die invloed hebben op het verdienmodel te beperken.

Koops geeft aan dat wanneer alle uren meegenomen zouden worden die PFC2 aan het project heeft besteed, dat zij op dit project heeft moeten toeleggen. Hij denkt wel dat het mogelijk is voor een ontwikkelaar te verdienen aan een CPO-project, door het begeleiden van woonconsumenten. Die mogelijkheid wordt volgens Koops bepaald door te besteden uren en de schaalomvang van het project.

#### *6.6 CPO, een markt voor ontwikkelaars?*

Deelnemers van Flexcellence, Van der Linden en Varossieau, geven aan dat het concept Flexcellence bestaande uit een basisontwerp en een uitgewerkt proces aansloot bij hun vraag. Het was een tastbaar product in plaats van een kale bouwkaal. Koops en Smid geven aan dat een woonconsument met deze basis wist hoe de woning er globaal uit zou komen te zien en hoe het proces zou verlopen. Zij vertellen dat de vraag gesteld moet worden wat een consument allemaal wil bepalen in het ontwerp en proces. Van der Linden geeft aan dat deze basis goed aansluit bij een 'gemiddelde' woonconsument die geen volledige keuzevrijheid en zeggenschap wenst.

Koops vertelt in het interview dat woonconsumenten zeggenschap aan moeten kunnen, zowel financieel als qua denkniveau. Koops vertelt verder dat in de praktijk allerlei vormen van CPO ontstaan met minder en meer keuzevrijheid en zeggenschap, waarin ook een rol voor een ontwikkelaar is weggelegd. Roovers verwacht dat deze ontwikkeling zich voortzet. Uit zijn interview blijkt dat dit een gevolg zou kunnen zijn van het feit dat veel woonconsumenten niet volledig risicodragers willen of kunnen zijn. Ook Varossieau geeft deze constatering weer in zijn interview. Koops denkt dat keuzevrijheid en zeggenschap dan ook verband houden met het budget van de woonconsument; hoe ruimer het budget des te individueler de vorm van CPO zal zijn.

Koops kan zich voorstellen dat woonconsumenten die relatief dure woningen willen bouwen bereid zijn het projectmanagement geheel uit te besteden aan een professionele partij. In dat geval is een ontwikkelaar puur dienstverlenend in plaats van risicodragend. Dit type woonconsument heeft vaak meer financiële ruimte om risico's te nemen. Voor de woonconsument met een kleiner budget is het interessant dat de ontwikkelaar een deel van het risico overneemt en een meer bepalende rol op zich neemt.

## 6.7 Conclusie

De theoretische veronderstelling zoals die is beschreven in het theoretisch kader van dit onderzoek en vertaald is in het conceptueel model (zie figuur 5 paragraaf 5.4) komt op velen vlakken overeen met de empirische gegevens van deze casestudie. Het conceptueel model wat naar aanleiding van deze empirische gegevens kan worden opgesteld is weergegeven in bijlage 8.

Uit de casestudie komt naar voren dat de veronderstelde indeling van actoren in vormende en faciliterende actoren niet geheel overeenkomt met de empirie. Verondersteld werd dat de projectontwikkelaar, de gemeente en de woonconsument vormende actoren zouden zijn in een CPO-project (zie paragraaf 4.1 en figuur 5 paragraaf 5.4). Dat kan bevestigd worden. De ontwikkelaar is in zijn rol als procesbegeleider in deze casus echter een vormende actor. Verwacht werd dat de grondleverancier bepalend zou zijn, maar die was in deze casus slechts een faciliterende actor en heeft geen randvoorwaarden aan het project of proces gesteld.

Het belang van de gemeente bestaat in deze casus uit beleidsdoelstellingen, van de woonconsument uit een specifieke kwalitatieve woonvraag en van de ontwikkelaar uit een ondernemingsdoelstelling. De belangen die voor deze actoren in deze casus van toepassing zijn, zijn weergegeven in de tabel van bijlage 8. De veronderstelling dat de belangen van de vormende actoren verband houden met hun randvoorwaarden lijkt grotendeels op te gaan. Deze veronderstelling gaat niet op voor alle belangen van de gemeente die door de geïnterviewden worden aangegeven, maar gaat wel op voor die belangen die door alle vijf geïnterviewden worden genoemd. Twee beleidsdoelstellingen (bevorderen van de doorstroming op de woningmarkt en het financiële belang) lijken niet voort te vloeien in randvoorwaarden van de gemeente. Het is aannemelijk dat de gemeente deze belangen gewaarborgd zag met het CPO-project op zich.

Uit de interviews blijkt dat de associatie, het netwerk van actoren, lopende het ontwikkelproces in stand is gebleven. Dit was mogelijk doordat belangen van de vormende actoren waren geconvergeerd in dit project en aan een gemeenschappelijke doelstelling werd gewerkt. Doelen zijn niet ter discussie komen te staan, omdat een helder kader is gesteld waarbinnen de ontwikkeling zou moeten plaatsvinden.

De rol van de ontwikkelaar was in deze casus procesbegeleider. Dit was een van de rollen voor een ontwikkelaar die werd verondersteld aan te treffen in een CPO-project. PFC2 heeft deze rol uitgevoerd in opdracht van de individuele woonconsumenten en was gedelegeerd opdrachtgever. PFC2 heeft deze rol aangenomen vanuit haar eigen belang de ondernemingsdoelstelling en de beperking van de gemeente Amsterdam dat grond alleen aan particulieren uitgegeven mocht worden. De rol van PFC2 is niet bepaald door de randvoorwaarden of op andere wijze door de woonconsument. Dit heeft te maken met het feit dat PFC2 als initiatiefnemer van het project het ontwikkelingskader heeft bepaald. Voorafgaand aan de start van het CPO-project was PFC2 van overtuigd dat het mogelijk was geld te verdienen aan het project. PFC2 geeft aan uiteindelijk niet te hebben verdiend aan het project. Een verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat dit het eerste CPO-project was van PFC2. Het ontwikkelproces van een CPO-project was voor PFC2 nieuw en

daardoor is relatief meer tijd geïnvesteerd in het project dan de verwachting was. PFC2 denkt wel dat het in nieuwe CPO-projecten mogelijk is te verdienen, nu zij kennis en vaardigheden hebben opgedaan met dit CPO-project.

Uit de interviews blijkt dat de rol van een ontwikkelaar afhankelijk zou kunnen zijn van het type woonconsument. Dit zou verband kunnen houden met het ontwikkelrisico dat de woonconsument bereid is te accepteren. Het gaat om de vraag of de woonconsument volledig risicodragend en opdrachtgever wil en kan zijn. Uit deze casestudie blijkt dat het niveau van risico dat een consument kan dragen samenhangt met zijn budget. In deze casus was het financiële budget voldoende om het risico te kunnen dragen. Daarnaast blijkt uit deze casestudie dat het risico samenhangt met het zeggenschap van de woonconsument. Hoe meer risico hij wil of kan nemen, hoe vrijer hij is in het ontwerp van de eigen woning binnen het ontwerpkader van de gemeente.

Kortom, het zou zo kunnen zijn dat hoe minder zeggenschap woonconsumenten wensen en des te kleiner hun budget, des te meer de rol van de ontwikkelaar als opdrachtgever en risicodragend in beeld komt. Wanneer een groep woonconsumenten de financiële draagkracht heeft voor het opvangen van ontwikkelingsrisico's en het zeggenschap wil behouden, dan wordt de rol van de ontwikkelaar beperkt tot die van dienstverlener.



## Hoofdstuk 7. Casestudie Alphabeth Waalwijk

Alphabeth is een gerealiseerd CPO-project in het plandeel De Bibliotheek van de nieuwbouwwijk Landgoed Driessen in de gemeente Waalwijk. Het is een nieuwbouwproject van 61 starterswoningen, waarvan twee huur- en de overige koopwoningen zijn. Negenenveertig woningen vallen in de prijsklasse tot € 155.000,- en twaalf woningen in de prijsklasse van € 155.000,- tot € 191.000, - (Urbannerdam, 2011).

*Afbeelding 2 Alphabeth, Waalwijk*



Bron: Sturm Architecten

Bij dit project is medio 2007 projectontwikkelaar Timpaan als adviseur betrokken. Timpaan is ten dele een commerciële ontwikkelaar. Zij richt zich voor een derde op maatschappelijke projecten, een derde op commerciële ontwikkeling en voor het overige deel adviseert zij corporaties en maatschappelijke organisaties<sup>9</sup>.

Dit project valt goed binnen de definitie van CPO zoals die is besproken in het theoretisch kader; *'Een collectief van gelijkgestemde particulieren koopt de grond en bepaalt gezamenlijk hoe en met welke partijen de woningen, de private, en in sommige gevallen zelfs de openbare ruimte wordt ingericht en gerealiseerd (SEV, 2010, p5)*. In het project Alphabeth vormen de groep woonconsumenten een vereniging en zijn gezamenlijk opdrachtgever en risicodragers van het project. Zij hebben zelf de grond gekocht en binnen de gestelde kaders van de gemeente Waalwijk en woningcorporatie Casade Woondiensten de zeggenschap gehad hoe en met welke partijen de woningen werden gerealiseerd (JHW & Casade, 2009<sup>10</sup>).

<sup>9</sup> Deze informatie is verkregen uit het interview met Kortenoever van Timpaan.

<sup>10</sup> Aangepaste Samenwerkingsovereenkomst 27 januari 2009 Casade en JHW. Intern document.

Voor deze casestudie zijn de volgende vijf personen van de vier betrokken vormende actoren geïnterviewd:

<i>Naam</i>	<i>Type actor</i>	<i>Datum interview</i>
De heer De Hulster en De heer Oome	Woonconsument - Jongerenvereniging Huisvesting Waalwijk Woonconsument - Jongerenvereniging Huisvesting Waalwijk	12-10-2011
Mevrouw Van der Pas	Gemeente Waalwijk	11-11-2011
De heer Van Erp	Woningcorporatie - Casade Woondiensten	12-10-2011
Mevrouw Kortenoever	Projectontwikkelaar - Timpaan	5-10-2011

De reconstructie, het verhaal van de onderzoeker, wordt opgebouwd aan de hand van het conceptueel model (zie figuur 5 paragraaf 5.4). Allereerst is de geïnterviewden gevraagd in het interview een verhaal te vertellen over het verloop van het ontwikkelproces en welke actoren daarbij betrokken waren. Dit verhaal is als bijlage 9 toegevoegd aan dit rapport.

### *7.1 Actoren en rollen*

In het theoretisch wordt verondersteld dat bepaalde entiteiten mogelijk dominanter kunnen zijn dan anderen in een associatie, omdat zij bepaalde middelen tot hun beschikking hebben die noodzakelijk zijn voor het handelen (Boelens, 2010). In tabel 3 in paragraaf 4.1 is een overzicht weergegeven van de veronderstelling welke actor vormend dan wel faciliterend is.

Naar aanleiding van de vier interviews kan gekeken worden of geïnterviewden deze veronderstelling bevestigen of ontkrachten. Alle vijf geïnterviewden geven aan dat de gemeente Waalwijk, woningcorporatie Casade en Jongerenvereniging Huisvesting Waalwijk (JHW) vormende actoren zijn. Deze actoren worden gezien als vormend, omdat zij kaders hebben gesteld aan het project en het proces als voorwaarde voor de inzet van middelen. Zo stelde de gemeente eisen aan het beschikbaar stellen van de grond. Casade stelde eisen aan het beschikbaar stellen van de inzet van middelen in de vorm van achtervang, Koopgarant en voorfinanciering van de plankosten. Deze actoren stellen randvoorwaarden om hun belangen te waarborgen en kunnen gezien worden als de actoren die het netwerk (het project) organiseren.

Als faciliterende actoren noemen alle geïnterviewden Urbannerdam, Timpaan, Sturm Architecten en overige adviseurs. Alle geïnterviewden, exclusief Van Erp, geven aan dat ook de aannemer een faciliterende actor was. Van Erp noemt de aannemer in zijn geheel niet als actor in het proces, maar het is niet aannemelijk dat de aannemer geen actor was in dit project. Geïnterviewden noemen niet allemaal dezelfde overige adviseurs. Zo vertelt alleen Van der Pas dat aan het einde van de planfase een makelaar betrokken was voor de contractvorming. Oome en De Hulster geven aan dat onder de overige adviseurs ook een kostendeskundige en een constructeur behoorden. Deze actoren worden ook genoemd door Kortenoever. Zij geeft aan dat verder een installatieadviseur en de provincie Noord-Brabant als subsidieverstrekker betrokken waren bij het project. Dat andere geïnterviewden deze actoren niet noemen zou te verklaren kunnen zijn door het feit dat Timpaan en de deelnemers het meest betrokken waren bij het ontwikkelproces.

Alle vijf geïnterviewden noemen deze actoren faciliterend, omdat zij geen randvoorwaarden stelden aan het project en het proces. Uit alle vier de interviews blijkt dat deze actoren werden georganiseerd als opdrachtnemer door de vormende actoren. Ook Timpaan had dus een puur faciliterende rol in dit project en stelde geen randvoorwaarden.

De veronderstelling van de indeling van vormende en faciliterende actoren zoals die is weergegeven in het theoretisch kader lijkt op te gaan. De vijf geïnterviewden delen de betrokken actoren onder dezelfde categorieën in. In onderstaande tabel worden de actoren weergegeven die betrokken waren in deze casus. Actoren die niet door alle geïnterviewden worden genoemd worden schuin gedrukt weergegeven.

Tabel 9 Overzicht vormende en faciliterende actoren

Vormende actoren		Faciliterende actoren	
Rol	Partij CPO	Rol	Partij CPO
Regelgever en gronduitgifte	- Gemeente Waalwijk	Procesbegeleider	- Onafhankelijke procesmanager / Timpaan
Opdrachtgever	- Jongerenvereniging Huisvesting Waalwijk / Collectief verenigde particulieren	Procesbegeleider	- Onafhankelijke procesmanager / Urbannerdam
Achtervang	- Woningcorporatie Casade Woondiensten	Ontwerper	- Sturm architecten
Koopgarant	- Woningcorporatie Casade Woondiensten	Bouwer	- Bouwondernemer BVR
Voorfinanciering plankosten	- Woningcorporatie Casade Woondiensten	<i>Overige adviseurs</i>	- <i>Installatieadviseur</i> - <i>Directievoerder</i> - <i>Bouwtoezichthouder</i> - <i>Opzichter</i> - <i>Makelaar</i> - <i>Kostendeskundige</i> - <i>Constructeur</i>
		<i>Subsidieverlener</i>	- <i>Provincie Noord Brabant</i>

Bron: auteur

## 7.2 Belangen en randvoorwaarden

Zoals in de vorige paragraaf is weergegeven hebben alle geïnterviewden de gemeente Waalwijk, woningcorporatie Casade Woondiensten en JHW aangewezen als vormende actoren. In deze paragraaf wordt ingegaan op hun randvoorwaarden en belangen die een rol speelden in dit project.

### 7.2.1 Gemeente Waalwijk

Alle vijf geïnterviewden vertellen dat het belang van de gemeente Waalwijk in dit project tot uiting kwam in beleidsdoelstellingen. Zij geven aan dat het vergroten van keuzevrijheid en zeggenschap van burgers en het vergroten van de toegankelijkheid van starters op de woningmarkt beleidsdoelstellingen waren die een rol speelden in dit project. Daarnaast worden door de geïnterviewden nog enkele andere beleidsdoelstellingen genoemd, maar deze worden niet door alle geïnterviewden bevestigd. Van der Pas, Oome en De Hulster geven aan dat de gemeente ook als

doel had sociale cohesie tussen bewoners te creëren met dit project. Van Erp geeft aan dat het vergoten van de vitaliteit en verscheidenheid in de wijk volgens hem ook een doelstelling was van de gemeente.

Deze empirische resultaten bevestigen de veronderstelling uit het theoretisch kader dat een gemeente haar belangen vertaalt in beleidsdoelstellingen die van toepassing zijn op een CPO-project. CPO is dan een middel om die beleidsdoelstellingen te behalen.

De gemeente Waalwijk heeft ook randvoorwaarden gesteld aan het project, geven alle geïnterviewden aan. Zij vertellen dat de gemeente als voorwaarde stelde dat het collectief professioneel begeleid zou worden, de deelnemers starters op de woningmarkt waren, het ontwerp zou passen binnen het stedenbouwkundig- en beeldkwaliteitsplan en dat het realisatie van betaalbare woningen voor starters betrof. Van der Pas, Oome, De Hulster en Van Erp geven aan dat de gemeente een maximale VON-prijs had vastgesteld voor de woningen. Volgens Van Erp was het op deze manier mogelijk de woningen ook in de toekomst beschikbaar te houden voor de doelgroep. Van der Pas zegt dat dit laatste ook een randvoorwaarde van de gemeente was. Van der Pas, Oome, De Hulster en Van Erp geven aan dat de gemeente naar hun idee ook randvoorwaarden heeft gesteld aan het inkomen van de deelnemers en dat de deelnemers woonachtig moesten zijn in Waalwijk. Oome en De Hulster noemen daarnaast nog dat een leeftijdsgrens gold, maar dit komt niet terug in het verhaal van Van der Pas. Zij vertelt verder dat de gemeente stelde dat het collectief een gedegen verenigingsstructuur op moest zetten, een samenwerking met Casade aan zou gaan en dat een open inschrijving zou plaatsvinden voor deelnemers. Het CPO-project moest ook voor starters die niet tot de initiatiefgroep behoorde toegankelijk zijn.

Uit alle interviews blijkt dat een aantal belangen, in dit geval vertaalt in beleidsdoelstellingen, verband houden met de randvoorwaarden die de gemeente stelde aan het project. Zo lijkt de doelstelling voor het vergroten van de toegankelijkheid van starters op de woningmarkt terug te komen in de randvoorwaarden die werden gesteld aan de prijs van de woning en de doelgroepbepaling. Daarnaast heeft de gemeente het ontwerp beperkt door een stedenbouwkundig- en beeldkwaliteitskader te stellen. Uit alle vier de interviews komt naar voren dat dit kader door de gemeente werd gesteld, zodat het project aan zou sluiten bij de gebiedsontwikkeling. Van der Pas geeft aan dat dit kader voortkomt uit de beleidsdoelstellingen op het gebied van ruimtelijke ordening en beeldkwaliteit van de gemeente Waalwijk. De doelstelling van de gemeente om de keuzevrijheid en zeggenschap van burgers te vergroten komt niet expliciet terug in een van de randvoorwaarden. Uit alle vier de interviews blijkt wel dat de gemeente dit waarschijnlijk gewaarborgd zag met de ontwikkeling van woningen in CPO. Deze redenering gaat ook op voor het verzorgen van sociale cohesie, zo blijkt uit de interviews met Van der Pas, De Hulster en Oome.

Het lijkt er dus op dat een aantal belangen voortvloeien in randvoorwaarden. Dit bevestigt deels de veronderstelling van het conceptueel model (zie figuur 5 paragraaf 5.4). In onderstaande tabel is weergegeven welke belangen en randvoorwaarden volgens de geïnterviewden verband houden met elkaar. De verbanden die niet voortkomen uit alle vier de interviews zijn schuin gedrukt weergegeven.

Tabel 9 Verbanden tussen randvoorwaarden en belangen

Belangen	Randvoorwaarden
Vergroten van toegankelijkheid van starters op de woningmarkt	Maximale prijs van de woning – betaalbare woningen Doelgroepbepaling – starters op de woningmarkt
<i>Beleidskaders op het gebied van ruimtelijke ordening en beeldkwaliteit</i>	Stedenbouwkundig- en beeldkwaliteitsplan

Bron: auteur

Van der Pas is van mening dat de kaders van de gemeente werkbaar waren, maar dat deze in de initiatiefase onvoldoende zijn afgebakend. Dit heeft tot discussies geleid over de interpretatie van de randvoorwaarden. Dit zal nader worden beschreven in het onderdeel ‘*stabiliteit associatie*’.

### 7.2.2 Deelnemers Alphabeth, woonconsumenten

Uit de vier interviews blijkt dat de geïnterviewden niet allemaal dezelfde belangen aangeven die volgens hen van betekenis waren voor de woonconsument en hem hebben doen besluiten deel te nemen aan het project. Van Erp en Kortenoever geven aan dat op het moment dat met het project van start werd gegaan geen betaalbare woningen voor starters te vinden waren in Waalwijk. Kortenoever vertelt dat het met CPO mogelijk was deze te realiseren. Deelnemers Oome en De Hulster bevestigen dit grotendeels, zij geven echter aan dat het lastig was om een betaalbare starterswoning te vinden. Dit impliceert dat er naar hun idee wel betaalbare woningen waren. Van Erp vertelt dat een bijkomend voordeel voor starters was deel te nemen aan het collectief, dat zij nu niet op de reguliere wachtlijst werden gezet voor betaalbare woningen van de corporaties. Het verhaal van Van der Pas is echter anders. Zij geeft aan dat dit CPO-project niet de enige mogelijkheid voor starters was voor het vinden van een betaalbare woning. Volgens haar waren die woningen toentertijd best te vinden. Zij is dan ook van mening dat de situatie niet heel nijpend was en de starters bewust hebben gekozen deel te nemen aan CPO, omdat vooral zeggenschap en keuzevrijheid hen aanspraken. Het was voor hen de mogelijkheid om een betaalbare woning naar wens te ontwikkelen. Oome, De Hulster en Kortenoever zijn van mening dat juist de prijs van de woningen van primair belang was voor de deelnemers. Zij vertellen dat de doelstelling van de woonconsument was een betaalbare woning te realiseren met zoveel mogelijk ruimte. Van Erp is van mening dat zowel keuzevrijheid en zeggenschap als de prijs van de woning een belangrijk onderdeel vormde in het keuzeprocess van de woonconsument om deel te nemen aan het project.

Ongeacht de discussie of de prijs dan wel de zeggenschap en keuzevrijheid als voornaamste belang kan worden aangemerkt van de woonconsument, blijken beide wel een rol te spelen in dit CPO-project.

In het conceptueel is de veronderstelling weergegeven dat een mogelijke lage kostprijs van de woning als gevolg van het collectief bouwen een reden zou zijn voor de woonconsument om deel te nemen aan CPO (zie figuur 5 paragraaf 5.4). Deze veronderstelling wordt bevestigd door deze empirische resultaten. Daarnaast blijken zeggenschap en keuzevrijheid een rol te spelen in de keuze van een woonconsument om deel te nemen aan CPO. Aannemelijk is dat niet de mogelijkheid van

keuzevrijheid en zeggenschap op zichzelf als belangrijk wordt gezien, maar dat dit een product naar wens mogelijk maakt. Van Erp beschouwt dit als een middel om aan een kwalitatieve woonvraag te voldoen. Laatste komt overeen met de theoretische veronderstelling dat een woonconsument deelneemt aan CPO, omdat hij op zoek is naar een bepaald kwalitatief product dat elders niet wordt aangeboden.

Uit alle interviews blijkt dat het collectief van woonconsumenten de individuele keuzevrijheid heeft beperkt door het ontwerpen van drie basisontwerpen voor de woningen en een aantal keuzemogelijkheden. Dit kan gezien worden als een randvoorwaarde van deze actor. Met deze keuzemogelijkheden was elke deelnemer in staat zijn eigen keuzen te maken, zo kon hij kiezen voor bijvoorbeeld uitbouwmogelijkheden. Van der Pas geeft aan dat het collectief de kaders ook heeft vernauwd door samen met de gemeente het globale stedenbouwkundig plan uit te werken. Alle geïnterviewden, behalve Van der Pas, geven aan dat de belangen van de woonconsument zijn vertaald in een Programma van Eisen voor het ontwerp van de woning en een taakstellend budget.

Uit alle interviews blijkt dat de randvoorwaarden die de woonconsumenten stelde verband houden met hun belangen. Uit de interviews van Kortenoever, Oome en De Hulster komt dit nadrukkelijk naar voren. Uit deze interviews blijkt dat door het stellen van een Programma van Eisen en een taakstellend budget de uitgangspunten voor de woonwensen, in de vorm van prijs en product, gewaarborgd konden worden. Dit sluit aan bij de veronderstelling zoals weergegeven in het conceptueel model (zie figuur 5 paragraaf 5.4). Onderstaande tabel geeft een weergave van de belangen en randvoorwaarden die volgens de geïnterviewden verband houden met elkaar.

*Tabel 10 Verbanden tussen randvoorwaarden en belangen*

<i>Belangen</i>	<i>Randvoorwaarde</i>	
Vraag naar kwaliteit die elders niet wordt aangeboden	Ontwerpkader	<i>Programma van Eisen</i>
Lagere kostprijs (betaalbare woning)		<i>Taakstellend budget</i>

Bron: auteur

#### *7.2.4 Casade Woondiensten, woningcorporatie*

De interviews geven geen eenduidig beeld van de belangen die voor Casade een rol speelden in dit project. De beschrijving van belangen wordt opgezet aan de hand van het verhaal van Van Erp, Manager Advies, van Casade Woondiensten. Vervolgens wordt doorlopend aangegeven in hoeverre zijn verhaal overeenkomt met dat van de andere geïnterviewden.

Van Erp vertelt dat Casade nadrukkelijk kennis wilde maken met CPO, Alphabeth was hun eerste CPO-project. De andere geïnterviewden gaven dit ook aan. Van Erp vertelt verder dat CPO aansloot bij de visie van Casade om woonruimte aan te bieden die beter aansluit bij de kwalitatieve vraag van de woonconsument. Van der Pas, Oome en De Hulster bevestigen dit grotendeels. Van der Pas geeft aan dat de visie van Casade was woonconsumenten meer vrijheid te geven in het ontwerp van de

woningen. Oome en De Hulster vertellen dat de doelstelling van Casade was meer zeggenschap over het ontwerp van de woning aan de woonconsument te geven. Dit komt nagenoeg op hetzelfde neer. Daarnaast nam Casade volgens Van Erp ook deel aan het CPO-project om starters op de woningmarkt ruimte te geven. Dit wordt bevestigd in het interview met Oome, De Hulster en Van der Pas. Kortenoever vertelt dat het belang van Casade onder andere lag bij de uitvoering van hun volkshuisvestingstaak. Ruimte geven aan starters op de woningmarkt kan gezien worden als een onderdeel van deze taak.

Casade had verder als doelstelling om de woningen ook in de toekomst beschikbaar te houden voor de doelgroep. Om dit te bewerkstelligen heeft Casade de grond in erfpacht uitgegeven en de woningen met Koopgarant verkocht. Om de ontwikkeling voor het collectief mogelijk te maken heeft zij zorg gedragen voor voorfinanciering van de plankosten. Beide aspecten worden ook genoemd door Van der Pas, Oome, De Hulster en Kortenoever. Deze vier gaven aan dat Casade ook achtervang van de woningen zou zijn. Van Erp spreekt dit deels tegen. Hij geeft aan dat daar wel over is gesproken, maar nooit formeel is vastgelegd.

Volgens Van Erp had Casade ook als doel vitaliteit en verscheidenheid in de wijk te vergroten en dat ze de legitimiteit van haar activiteiten wilde herwinnen. Toentertijd waren woningcorporaties in opspraak geraakt door frauduleuze praktijken van enkele bestuurders, wat de legitimiteit van de activiteiten van andere woningcorporaties heeft aangetast. Deze doelstellingen worden niet door de andere actoren naar voren gebracht. Wel geven de andere geïnterviewden enkele andere doelstellingen aan die volgens hen van belang waren voor Casade. Zo vertellen Oome, De Hulster en Kortenoever dat het creëren van sociale cohesie onder de deelnemers een doelstelling was van Casade. Oome en de Hulster geven verder aan dat het CPO-project aansloot bij de prestatieovereenkomst van Casade en de gemeente, waarin was vastgelegd dat Casade binnen een gestelde periode duizend woningen zou bouwen.

Casade heeft ook randvoorwaarden gesteld. Van Erp geeft aan dat Casade stelde dat het collectief zou worden begeleid door een professionele partij. Oome en De Hulster geven dit ook aan. Van Erp vertelt verder dat eisen gesteld zijn aan de doelgroep. De deelnemers moesten starters op de woningmarkt zijn. Oome, De Hulster en Van der Pas bevestigen dit. Daarnaast geeft Van Erp aan dat de woningen ook in de toekomst beschikbaar moesten blijven voor starters, daarom werden onder andere de maximale stichtingskosten bepaald. Het interview met Oome en De Hulster bevestigt dit. Verder geven geïnterviewden, op Van Erp na, aan dat het ontwerp van de woningen aan minimale voorwaarden moest voldoen. Oome en De Hulster vertellen dat Casade het eindoordeel wilde hebben over het aanzicht en de afwerking van de woningen om de kwaliteit van de woningen te waarborgen. Van der Pas geeft aan dat Casade volgens haar een minimaal Programma van Eisen had overlegd aan het collectief.

Een aantal belangen van Casade lijken verband te houden met haar randvoorwaarden. Uit alle interviews, op het interview met Kortenoever na, blijkt dat de doelstelling van Casade om de toegankelijkheid van starters op de woningmarkt te vergroten verband houdt met de eisen die zij

stelde aan de doelgroep en de prijs van de woning. Uit drie interviews, op het interview met Van Erp na, blijkt dat de doelstelling van Casade de woningen ook in de toekomst beschikbaar te houden voor starters verband houdt met de minimale voorwaarden die zij stelde aan het ontwerp. Tot slot is het aannemelijk dat de visie van Casade de woonconsument meer vrijheid te geven in het ontwerp van de woning tot uiting kon komen in het CPO-project.

In deze casus is in plaats van de ontwikkelaar een woningcorporatie samen met de gemeente en de woonconsument een vormende actor. Verondersteld werd dat in CPO-projecten waar een ontwikkelaar bij betrokken was geen woningcorporatie zou deelnemen; dat is in deze casus wel het geval. Uit de empirische resultaten blijkt dat de woningcorporatie ook bepaalde belangen had in het CPO-project en randvoorwaarden stelde. In onderstaande tabel is weergegeven welke belangen en randvoorwaarden volgens de geïnterviewden verband houden met elkaar. De verbanden die niet uit alle vier de interviews naar voren komen zijn schuin gedrukt weergegeven.

Tabel 11 Verbanden tussen randvoorwaarden en belangen

<i>Belangen</i>	<i>Randvoorwaarde</i>
Vergroten toegankelijkheid starters op de woningmarkt	<i>Doelgroepbepaling</i>
	<i>Maximale stichtingskosten van de woning – betaalbare woningen</i>
<i>Beschikbaar houden van de woningen voor starters in de toekomst</i>	<i>Maximale stichtingskosten van de woning – betaalbare woningen</i>
	<i>Minimale ontwerpvoorwaarden</i>

Bron: auteur

### 7.3 Stabiliteit associatie

Uit de vier interviews blijkt dat de geïnterviewden de randvoorwaarden en belangen lopende het project niet als stabiel beschouwen, wat invloed heeft gehad op de stabiliteit van de associatie. Zij vertellen alleen niet helemaal hetzelfde verhaal. Van der Pas geeft aan dat de beleidsuitgangspunten van de gemeente erg breed waren en dat meerdere keren discussie heeft plaatsgevonden over de interpretatie daarvan. Dit wordt ook door Kortenoever verteld. Uit het interview met Oome en De Hulster komt naar voren dat de gemeente de randvoorwaarden heeft bijgesteld om er voor te zorgen dat het project zou slagen. Oome en De Hulster geven aan dat aan een aantal voorwaarden niet getornd mocht worden, maar de maximale inkomensgrens bijvoorbeeld wel bespreekbaar was.

Kortenoever vertelt dat ook de randvoorwaarden van Casade lopende het project niet stabiel waren, bijvoorbeeld de voorwaarden voor de Koopgarant-regeling. Zij geeft aan dat de woningcorporatie uiteindelijk soepeler is omgegaan met deze voorwaarden. Dit wordt bevestigd in het interview met Oome en De Hulster. Zij geven aan dat het collectief gemotiveerd kon afwijken van de voorwaarden van Casade. Kortenoever vertelt verder dat het collectief haar doelen tijdens het project heeft moeten bijstellen om het project door te laten gaan.

De vraag is hoe of wat deze instabiliteit heeft veroorzaakt. Van der Pas noemt als reden dat de kaders die waren opgenomen in de samenwerkingsovereenkomst een compromis waren. Uit het interview



met haar blijkt dat het collectief het kader van de gemeente Waalwijk en Casade meermaals ter discussie heeft gesteld, omdat het eigenlijk niet aan hun oorspronkelijke ideeën voldeed. Het collectief van woonconsumenten had liever meer bewegingsvrijheid gehad. Uit het interview met Van der Pas blijkt ook dat het ter discussie stellen van de randvoorwaarden mogelijk was omdat zij niet ondubbelzinnig waren benoemd in de initiatieffase. In de planfase leidde dit tot een conflict. Oome en De Hulster geven aan dat het eerste bestuur van het collectief de randvoorwaarden van Casade en de gemeente dermate ter discussie stelde dat op een gegeven moment deze twee partijen hun belangen in het geding zagen komen. Oome, De Hulster en Van Erp vertellen dat de verwachting van het collectief aan de ene kant en Casade en de gemeente aan de andere zijde uiteen waren gelopen. Ook vertellen zij dat binnen het collectief de verwachtingen uiteen waren gelopen. Veel deelnemers konden zich niet meer vinden in de koers van het project en waren van mening dat het te veel afweek van de uitgangspunten. Uit het interview met Oome en De Hulster blijkt dan ook dat de realisatie van de woningen in CPO geen gemeenschappelijk doel meer was.

De rol van verwachtingen van actoren is volgens Van Erp in dit project onderschat door Casade. Hij had niet verwacht dat de verwachtingen zo uiteen zouden lopen. Uit het interview met Oome en De Hulster komt naar voren dat het essentieel is dat in een CPO-project verwachtingen goed worden gemanaged. Er moet in de gaten gehouden worden of ze realistisch zijn en blijven. Zij vertellen dat Urbannerdam de vereniging hierin heeft bijgestaan.

In de planfase heeft zich dus een situatie voorgedaan waardoor het collectief en de associatie (van Casade, gemeente Waalwijk en JHW) uiteen dreigde te vallen, omdat doelen ter discussie kwamen te staan en actoren hun belangen niet meer gewaarborgd zagen. In het theoretisch kader is beschreven dat dit kan leiden tot het uiteenvallen van de associatie. Dit heeft uiteindelijk niet plaatsgevonden in deze casus, maar het scheelde niet veel. Van der Pas vertelt dat de gemeente het collectief meerdere malen heeft verzocht binnen de gestelde kaders met de ontwikkeling te blijven. Oome, De Hulster en Van Erp vertellen dat de gemeente in de planfase samen met Casade naar het collectief is gestapt en de deelnemers heeft verteld dat de voorwaarden van Casade en de gemeente in acht moesten worden genomen of dat anders beiden hun medewerking aan het project zouden intrekken. Daarnaast stelden beiden dat het collectief een nieuw bestuur zou aanstellen. Dit heeft plaatsgevonden en het project kon worden voortgezet.

Na de crisis heeft men een nieuwe balans gevonden en had elke actor de verwachting dat belangen weer gewaarborgd waren. Kortenoever geeft aan dat het collectief haar doelen heeft bijgesteld. Ook Van der Pas geeft aan dat het collectief zich schikte in de randvoorwaarden van Casade en de gemeente, omdat dat de enige mogelijkheid voor hen was het project te realiseren. Van Erp geeft aan dat onder andere het ontwerp van de woningen is aangepast, zodat ze weer voldeden aan de maximale stichtingskosten.

#### *7.4 Rol van de ontwikkelaar*

Uit alle vier de interviews blijkt dat Timpaan het project inhoudelijk heeft begeleid als adviseur in opdracht van het collectief. Kortenoever vertelt dat Timpaan de ondersteuning, advies en de begeleiding van de particulieren heeft verzorgd. Timpaan heeft de vereniging voorzien van advies op het gebied van planning, financiële zaken, het ontwikkelproces en de contractvorming. Zij vertelt dat Timpaan zorg gedragen heeft voor dat verwachtingen van de deelnemers realistisch bleven en realiseerbaar. Deelnemers Oome en De Hulster benadrukken dat het essentieel is dat leken, wat ze waren, bij de ontwikkeling van woningen een adviseur betrekken die kennis heeft van het ontwikkelproces. Dat was in dit project Timpaan, Timpaan was in dit project dus een inhoudelijke procesbegeleider.

Uit alle vier interviews blijkt dat het collectief heeft bepaald dat Timpaan de rol van adviseur kreeg. Uit de interviews blijkt niet dat de randvoorwaarden van de gemeente, Casade of de woonconsumenten direct invloed hadden op de rol van de ontwikkelaar. Uit de vier interviews komt wel naar voren dat Casade als actor de rol van Timpaan heeft beïnvloed en de woonconsumenten de rol heeft bepaald. Voor Timpaan was het niet mogelijk een andere of aanvullende rol aan te nemen in dit project, omdat Casade de andere rollen invulde en het collectief Timpaan alleen als adviseur huurde. Alle geïnterviewden geven aan dat Casade de grond uitgaf en de plankosten voorfinancierde. Alle geïnterviewden, op Van Erp na, geven aan dat Casade ook de rol van achtervang op zich nam.

Geïnterviewden is gevraagd welke mogelijke rol(len) zij zien weggelegd voor een ontwikkelaar in een CPO-project. Alle geïnterviewden, op Kortenoever na, geven aan dat zij zich kunnen voorstellen dat een ontwikkelaar grond uitgeeft. Van Erp gaat hier nog wat verder op in. Hij geeft aan dat dit mogelijk interessant is voor een ontwikkelaar die in het bezit is van eigen grond, omdat ontwikkelen in CPO er voor zorgt dat een ontwikkelaar eerder in het ontwikkelproces in contact komt met de woonconsument en zijn woonwens. Dit verkleint volgens hem het afzetrisico van de ontwikkelaar. Van der Pas ziet ook de rol van achtervang voor een ontwikkelaar weggelegd. Kortenoever denkt dat ook de rol van voorfinancier van de plankosten weggelegd zou kunnen zijn voor een ontwikkelaar, volgens haar heeft alleen niet elke ontwikkelaar de middelen om deze kosten te financieren.

Van der Pas, Oome en De Hulster zijn van mening dat Timpaan het collectief inhoudelijk goed heeft begeleid. Toch plaatsen Oome en De Hulster een kritische noot. Zij zijn van mening dat de transparantie van de rol van Timpaan soms in het geding kwam, omdat Timpaan naar hun idee op sommige momenten meer de pet van de ontwikkelaar op had dan de pet van adviseur. Beide heren geven als voorbeeld dat na de crisis het leek of Timpaan de bestuursrol had overgenomen, doordat zij soms beslissingen nam of optrad als gesprekspartner voor het collectief met derden. Ook Van Erp uit kritiek op de rol van Timpaan. Van Erp is van mening dat Timpaan het collectief beter had moeten aansturen om binnen de afgesproken kaders te blijven met de ontwikkeling. Verder zijn Oome en De Hulster van mening dat het Timpaan ontbrak aan de competenties om het sociale proces te begeleiden. Zij geven aan dat Urbannerdam die competenties wel in huis had en dat zij het bestuur op

het juiste moment en op de juiste manier heeft weten te begeleiden. De vraag is wel of deze competenties onzichtbaar bleven, omdat niet Timpaan, maar Urbannerdam de sociale begeleiding verzorgde. Toch kan het signaal van deze deelnemers niet worden genegeerd, blijkbaar hadden zij een bepaalde verwachting van Timpaan.

Uit het interview met Oome en De Hulster komt naar voren dat zij twijfels hebben of een ontwikkelaar geschikt is om als onafhankelijk adviseur op te treden. Zij denken dat een ontwikkelaar van nature een bepalende partij wil zijn en snel geneigd is beslissingen niet over te laten aan het collectief. Een reden kan zijn dat de ontwikkelaar bijvoorbeeld zelf de projectrisico's wil blijven beheersen die invloed hebben op zijn eigen belangen. Ook Van der Pas geeft aan dat de rol van adviseur en/of procesbegeleider weggelegd zou kunnen zijn voor een ontwikkelaar, maar dat het van een ontwikkelaar wel een andere manier van denken en samenwerken vraagt. Daarnaast denkt zij dat een CPO-ontwikkelaar ook andere competenties moet bezitten dan een traditionele ontwikkelaar; hij moet in staat zijn de vereniging op te zetten en te begeleiden. Wil een ontwikkelaar hier in slagen dan zijn primair sociale competenties op het gebied van begeleiding van belang.

#### *7.5 Verdienmodel*

De vergoeding voor de diensten van Timpaan bestaat volgens de geïnterviewden, op Van der Pas na, uit een vaste vergoeding per woning. Van der Pas heeft geen idee op welke wijze de werkzaamheden van Timpaan zijn vergoed. Volgens Van Erp kreeg Timpaan een vergoeding van € 3.000,- per woning. Kortenoever geeft aan dat omdat een vaste vergoeding was afgesproken, Timpaan wel het risico liep dat zij mogelijk meer uren aan het project moest besteden dan vergoed zou worden. In het interview geeft zij aan dat dit risico zich ook werkelijk voordeed in dit project. Uit het interview blijkt dat Timpaan bereid was deze extra kosten te nemen, omdat zij zich vanuit een maatschappelijke doelstelling inzette voor het project en zij nadrukkelijk kennis wilde maken met CPO.

Het is aannemelijk dat deze vaste vergoeding verband houdt met de rol van adviseur die Timpaan in dit project vervulde. Zo geeft Van der Pas aan dat een vaste vergoeding het meest transparant is. Deze bevindingen sluiten aan bij de verwachting zoals die weergegeven is in het conceptueel model (zie figuur 5 paragraaf 5.4). Daarin werd verondersteld dat het verdienmodel van de ontwikkelaar zou bestaan uit een fee voor de geleverde diensten in de vorm van een percentage van de opbrengst/stichtingskosten van de woning of bestaat uit een vergoeding voor uren. In deze casus is sprake van laatste.

Geïnterviewden is ook gevraagd of zij zich een ander verdienmodel van een ontwikkelaar die betrokken is bij CPO kunnen voorstellen. Van der Pas geeft aan dat een prestatievergoeding voor een adviseur voor het behalen van de doelstellingen van de woonconsument ook een mogelijkheid zou kunnen zijn. Kortenoever ziet de mogelijkheid als ontwikkelaar een CPO-project rendabel te ontwikkelen door rendement te maken op de verkoop van grond aan de woonconsument. Zij benadrukt dat Timpaan zich dan in een meer traditionele ontwikkelaarrol bevindt, waarbij zij een deel

van het projectrisico draagt (dat deel van de grond). Het opstalrisico kan dan volgens haar wel bij het collectief van woonconsumenten blijven liggen.

#### *7.6 CPO, een markt voor ontwikkelaars?*

In de gevallen waarin de ontwikkelaar initiatiefnemer is zijn veel verschillende vormen van CPO en zelfbouw te vinden, vertelt Van der Pas. Zij stelt het moeilijk te vinden de ontwikkelaar als een bepalende partij te zien in een CPO-project, volgens haar is dan geen sprake meer van CPO. Dit omdat in CPO de ontwikkelaar eigenlijk buiten spel wordt gezet als bepalende partij, omdat het collectief in de meest krappe definitie voor honderd procent risicodragers en opdrachtgever is. Dat een ontwikkelaar geen rol van betekenis zou kunnen spelen in CPO zegt Van der Pas hier niet, ze geeft enkel aan dat naar haar idee geen sprake meer is van CPO als een ontwikkelaar een bepalende rol op zich neemt. Als een ontwikkelaar wel betrokken is in een CPO-project als vormende actor dan ziet zij als grootste faalkans voor het project dat de ontwikkelaar zijn randvoorwaarden niet duidelijk genoeg stelt.

#### *7.7 Conclusie*

De theoretische veronderstelling zoals die is beschreven in het theoretisch kader van dit onderzoek en verbeeld is in het conceptueel model (zie figuur 5 paragraaf 5.4) komt niet geheel overeen met het conceptueel model dat naar aanleiding van deze empirische gegevens kan worden opgesteld. Dit model is weergegeven in bijlage 10. Uit de casestudie komt naar voren dat in het CPO-project Alphabeth de ontwikkelaar niet als vormende actor voorkomt, maar in plaats van de ontwikkelaar een woningcorporatie. Overigens blijkt wel uit de casestudie dat de veronderstelde indeling van actoren in vormende en faciliterende actoren overeenkomt met de empirie. De geïnterviewden noemen de ontwikkelaar dan niet als vormende actor, maar noemen wel gemeente en woonconsument. Daarnaast geven zij aan dat ontwikkelaar Timpaan de rol van inhoudelijke procesbegeleiding heeft vervuld als faciliterende actor. Dit sluit aan bij de veronderstelling. Verder delen de geïnterviewden de andere actoren in als adviseurs en de architect zoals verondersteld als faciliterende actor.

De veronderstelling dat de belangen van de vormende actoren verband houden met hun randvoorwaarden lijkt grotendeels op te gaan. Uit de empirische gegevens komt niet naar voren dat alle belangen voortvloeien in randvoorwaarden. De belangen van de woonconsument lijken wel te zijn vertaald in randvoorwaarden en ook twee beleidsdoelstellingen van de gemeente en twee doelen van de woningcorporatie Casade Woondiensten. Het is onduidelijk op welke gronden de andere randvoorwaarden zijn ontstaan of op welke wijze andere belangen anders worden gewaarborgd dan door het stellen van randvoorwaarden. Voor een aantal belangen is het aannemelijk dat het project op zich daar al aan tegemoet kwam, zoals de beleidsdoelstelling van de gemeente om zeggenschap en keuzevrijheid van burgers te vergoten of het verzorgen van sociale cohesie. Het overzicht van belangen en randvoorwaarden is weergegeven in bijlage 10.

De associatie is lopende het ontwikkelproces in stand gebleven, maar was geen gegeven. In het theoretisch kader is beschreven dat het proces van translatie een continu proces is om de associatie in stand te houden. In deze casus zijn door het collectief de randvoorwaarden en daarmee de doelen van Casade en de gemeente ter discussie gesteld. Dit heeft geleid tot een moment dat Casade en de gemeente niet langer hun belangen gewaarborgd zagen en op het punt stonden hun medewerking aan de associatie in te trekken. Ook binnen het collectief bleken op dat moment belangen te zijn gedivergeerd en de realisatie van de woningen in CPO geen gemeenschappelijk doel meer te zijn. Uiteindelijk hebben de drie vormende actoren een nieuwe balans weten te vinden, is de associatie niet uiteen gevallen en werd de realisatie van de woningen weer een gemeenschappelijk gedragen doelstelling.

De rol van de ontwikkelaar Timpaan was in deze casus adviseur in de vorm van inhoudelijk procesbegeleider. Dit was een van de rollen voor een ontwikkelaar die werd verondersteld aanwezig te zijn in een CPO-project. Timpaan heeft deze rol uitgevoerd in opdracht van het collectief van woonconsumenten. Timpaan is gevraagd door het collectief deze rol in te vullen, mede door de randvoorwaarde van de gemeente, dat het collectief professioneel begeleid zou worden bij de ontwikkeling van de woningen. Uit de interviews blijkt dat de rol van Timpaan niet bepaald is door de randvoorwaarden van de vormende actoren, maar eerder door de vrije keuze van het collectief. Alternatieve rollen die de geïnterviewden noemen waren voor Timpaan niet mogelijk, omdat Casade daar invulling aan gaf.

Timpaan geeft aan dat zij vanuit een maatschappelijke doelstelling deelnam aan het project en nadrukkelijk kennis wilde maken met CPO. Alphabeth was hun eerste CPO-project. Timpaan heeft een vaste vergoeding per woning ontvangen voor haar adviesdiensten, maar Timpaan geeft aan dat dit bedrag ontoereikend was om te kunnen verdienen aan het CPO-project. Kortenoever, ontwikkelaar van Timpaan, heeft wel het geloof dat het voor een ontwikkelaar mogelijk is te verdienen aan CPO, bijvoorbeeld door rendement te maken op de grond.

Niet alle vijf geïnterviewden zijn er van overtuigd dat een rol is weggelegd voor een ontwikkelaar in CPO. De vertegenwoordiger van de gemeente Waalwijk, Van der Pas, is van mening dat geen sprake meer is van CPO als een ontwikkelaar een bepalende rol speelt in CPO. De twee geïnterviewde woonconsumenten twifelen of een ontwikkelaar in staat is goed de rol van onafhankelijk adviseur in te vullen en dus geen bepalende rol aan te nemen. Zij denken dat een ontwikkelaar van nature een bepalende partij wil zijn en snel geneigd is beslissingen niet over te laten aan het collectief. Het is de vraag of een ontwikkelaar dan ook de juiste competenties bezit om het sociale proces te begeleiden. Ook Van der Pas is van mening dat de rol van adviseur/procesbegeleider van de ontwikkelaar een andere manier van werken en denken vraagt.

## Hoofdstuk 8. Casestudie Terbregse.nl Rotterdam

Terbregse.nl is een gerealiseerd CPO-project in Nieuw Terbregge te Rotterdam. De oplevering van de woningen vond in de periode van juli tot oktober 2002 plaats (SEV, 2004). Het is een nieuwbouwproject van eenenveertig koopwoningen, waarvan vijfendertig eengezinswoningen en zes appartementen (Steunpunt Wonen, 2003, p9). De VON-prijzen van de woningen variëren tussen € 127.058,- en € 215.546,- (SEV, 2004, p8). Proper Stok was als gebiedsontwikkelaar verantwoordelijk voor de te bouwen wijk Nieuw Terbregge. Zij werd door de gemeente Rotterdam verzocht ruimte te geven aan zelfbouw. Proper Stok heeft hier gevolg aan gegeven en is een CPO-initiatief gestart (Steunpunt Wonen, 2004, p11).

Proper Stok was toentertijd een zelfstandige gebiedsontwikkelaar uit Rotterdam. Inmiddels is Proper Stok een dochteronderneming van Heijmans N.V.<sup>11</sup>

Afbeelding 3 Foto's Terbregse.nl, Rotterdam



Bron: Onderste foto Sturm Architecten, anderen auteur

Dit project is te beschouwen als een woningbouwproject in CPO en sluit grotendeels aan bij de definitie van CPO die besproken is in het theoretisch kader; *'Een collectief van gelijkgestemde particulieren koopt de grond en bepaalt gezamenlijk hoe en met welke partijen de woningen, de private, en in sommige gevallen zelfs de openbare ruimte wordt ingericht en gerealiseerd'* (SEV, 2010 p5). Het project Terbregse.nl sluit niet naadloos aan bij deze definitie, omdat de groep woonconsumenten niet de volledige zeggenschap had. Voorafgaand aan het opdrachtgeverschap van

<sup>11</sup> Deze informatie is verkregen uit het interview met Kortenoever van Timpaan.

de groep woonconsumenten hebben de ontwikkelaar en de gemeente randvoorwaarden opgesteld die de mogelijkheden hebben beperkt. Daarnaast moest de groep accepteren dat Proper Stok als actor deelnam aan het project. Tot slot droeg de groep woonconsumenten in dit project niet het gehele projectrisico, want Proper Stok heeft in dit project het afzetrisico overgenomen door garant te staan voor afname van niet-verkochte woningen en voor de achtervang als het project faalde. Ondanks dat het collectief niet volledig opdrachtgever en risicodragend was, valt het project grotendeels binnen de definitie van CPO en wordt het als zodanig beschouwd.

Voor deze casestudie zijn de volgende vijf personen van de vier betrokken vormende actoren geïnterviewd:

<i>Naam</i>	<i>Type actor</i>	<i>Datum interview</i>
De heer Aerts	Woonconsument – Kopersvereniging Terbregse.nl	9-11-2011
De heer Jonker	Gemeente Rotterdam – Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam	18-10-2011
De heer Lamers	Projectontwikkelaar – Proper Stok	21-10-2011
De heer Van Kalmthout	Projectontwikkelaar – Proper Stok	03-10-2011

De reconstructie, het verhaal van de onderzoeker, wordt opgebouwd aan de hand van het conceptueel model (zie figuur 5 paragraaf 5.4). Allereerst is de geïnterviewden gevraagd in het interview een verhaal te vertellen over het verloop van het ontwikkelproces en welke actoren daarbij betrokken waren. Dit verhaal is als bijlage 11 toegevoegd aan dit rapport.

Uit de vier interviews ontstaat geen congruent verhaal. Dit is wellicht te verklaren door het feit dat de casus ver terug ligt in de tijd; eind jaren '90 is een start gemaakt met het project. Het is mogelijk dat de geïnterviewden zich niet alles meer herinneren. Een andere verklaring zou kunnen zijn dat twee van de vier actoren niet of beperkt actief betrokken waren bij het CPO-project. Van Kalmthout was zelf niet betrokken bij het project en Jonker geeft aan dat de gemeente niet actief betrokken was. Meer waarde is dan ook toe te kennen aan de verhalen van Lamers en Aerts, omdat die het meest bij de ontwikkeling betrokken waren. De verhalen van de geïnterviewden worden in deze casestudie aangevuld of vergeleken met de evaluatie van Steunpunt Wonen naar de succes- en faalfactoren van Terbregse.nl uit 2003 (steunpunt Wonen, 2003), zo ontstaat een completer beeld van het project.

### *8.1 Actoren en rollen*

In het theoretisch kader van dit onderzoek werd verondersteld dat bepaalde entiteiten mogelijk dominanter kunnen zijn dan anderen in een associatie, omdat zij bepaalde middelen tot hun beschikking hebben die noodzakelijk zijn voor het handelen (Boelens, 2010). Verondersteld wordt dat zij het meest bepalend zijn in een associatie door het stellen van randvoorwaarden om hun belangen te waarborgen.

Naar aanleiding van de interviews kan gekeken worden of geïnterviewden deze veronderstelling bevestigen of ontkrachten. Ondanks dat de verhalen van de geïnterviewden uiteen lopen noemen zij wel dezelfde vormende actoren. Alle geïnterviewden benoemen de gemeente Rotterdam, Proper Stok en de Kopersvereniging Terbregse.nl (het collectief van woonconsumenten) als vormende actoren,

omdat zij randvoorwaarden hebben gesteld aan het project en proces. Dit komt overeen met de veronderstelling uit het theoretisch kader zoals weergegeven in tabel 3 in paragraaf 4.1.

De geïnterviewden geven niet allemaal dezelfde faciliterende actoren aan. Zij zijn het er over eens dat Hulshof Architecten daartoe behoort. Lamers, Aerts en Jonker geven aan dat de aannemer Nijhuis ook als faciliterende actor gezien kan worden. Van Kalmthout en Aerts benoemen verder De Regie en BIEB als faciliterende actoren. Lamers noemt alleen BIEB. Tot slot geeft Jonker aan dat hij alle overige adviseurs die betrokken waren bij het project ook als faciliterend beschouwd. Uit de interviews komt naar voren dat deze partijen worden benoemd als faciliterende actor, omdat zij geen randvoorwaarden stelden aan het project en proces en in opdracht van de vormende actoren werkten. Dit komt overeen met de theoretische veronderstelling. Daarin werd uitgegaan dat sommige entiteiten het netwerk organiseren en anderen georganiseerd worden.

Van Kalmthout benadrukt in zijn interview dat de faciliterende actoren mogelijk niet bepalend zijn in het project en proces door het stellen van randvoorwaarden, maar dat zij wel essentiële competenties bezitten die vaak niet aanwezig zijn bij de vormende actoren voor het laten slagen van het CPO-project. Hij doelt op de deskundigheid om het groepsproces binnen het collectief goed te kunnen leiden. Volgens hem had hoofdzakelijk Hulshof Architecten deze competentie in huis in dit CPO-project.

De veronderstelling van de indeling in faciliterende en vormende actoren zoals die is weergegeven in het theoretisch lijkt op te gaan. Proper Stok vervulde de rol van achtervang en stelde randvoorwaarden. Daarnaast vervulde Proper Stok de rol van adviseur en/of procesbegeleider. Het is aannemelijk dat Proper Stok geen randvoorwaarden stelde aan het project die een relatie hebben met zijn adviserende rol, oftewel dat Proper Stok in deze rol gezien kan worden als faciliterende actor. In onderstaande tabel worden de actoren weergegeven die betrokken waren in deze casus. Actoren die niet door alle geïnterviewden worden genoemd worden schuin gedrukt weergegeven.

Tabel 12 Overzicht vormende en faciliterende actoren

Vormende actoren / Leading actors		Faciliterende actoren	
Rol	Partij CPO	Rol	Partij CPO
Regelgever en gronduitgifte	- Gemeente Rotterdam	<i>Procesbegeleider</i>	- <i>BIEB</i>
Opdrachtgever	- Kopersvereniging Terbregse.nl	<i>Procesbegeleider</i>	- <i>De Regie</i>
Achtervang	- Proper Stok	<i>Procesbegeleider / Adviseur prijs- en contractvorming</i>	- <i>Proper Stok</i>
		Ontwerper	- Hulshof Architecten
		<i>Bouwer</i>	- <i>Bouwondernemer Nijhuis</i>

Bron: auteur



## *8.2 Belangen en randvoorwaarden*

Zoals eerder is aangegeven richt dit onderzoek zich op de belangen en randvoorwaarden van vormende actoren, in de veronderstelling dat die de meeste invloed hebben op de rol van de ontwikkelaar. In deze casus zijn door alle geïnterviewden de gemeente Rotterdam, Proper Stok en de Kopersvereniging Terbregse.nl aangewezen als vormende actoren. In deze paragraaf wordt ingegaan op hun randvoorwaarden en belangen in dit project.

### *8.2.1 Gemeente Rotterdam*

Alle geïnterviewden, op Van Kalmthout na<sup>12</sup>, geven aan dat het belang van de gemeente Rotterdam schuilt in de beleidsdoelstelling het vergroten van de keuzevrijheid en zeggenschap van woonconsumenten op de woningmarkt. Dit wordt in het evaluatierapport van Steunpunt Wonen ook beschreven (Steunpunt Wonen, 2003, p18). Deze drie geïnterviewden geven aan dat de gemeente Rotterdam met CPO ook de beleidsdoelstelling van het vergroten van vitaliteit en verscheidenheid diende op het niveau van stedenbouw. Aerts en Lamers geven beide aan dat het CPO-project ook het beleidsdoel van de gemeente diende om de doorstroming op de woningmarkt te bevorderen. Tot slot vertelt Jonker dat de gemeente Rotterdam wilde experimenteren met CPO.

Deze empirische resultaten bevestigen de veronderstelling uit het theoretisch kader dat een gemeente haar belangen vertaalt in beleidsdoelstellingen die van toepassing zijn in een CPO-project.

Lamers, Aerts en Jonker geven aan dat de gemeente Rotterdam stedenbouwkundige randvoorwaarden heeft gesteld aan het project. Andere randvoorwaarden die zij noemen wijken van elkaar af. Jonker vertelt dat een beeldkwaliteitsplan van toepassing was en Lamers geeft aan dat Welstandscriteria golden. Het beeldkwaliteitsplan en de Welstandscriteria hebben veel overlap, dus zouden als één gezien kunnen worden. Aerts en Lamers vertellen in de interviews dat de prijscategorie van de woningen was bepaald. Aerts geeft verder aan dat volgens hem de gemeente de doelgroep had afgebakend en stelde dat begeleiding van het collectief verplicht was. Het evaluatierapport van Steunpunt Wonen sluit aan bij de verhalen van Aerts en Lamers. Het rapport beschrijft dat de haalbaarheidsstudie die in de initiatieffase heeft plaatsgevonden heeft geleid tot een aantal harde randvoorwaarden van de gemeente en Proper Stok. Dat waren een verkavelingsopzet, het aantal woningen en de prijs van de woningen (Steunpunt Wonen, 2003 p11).

Het conceptueel model geeft de veronderstelling weer dat de randvoorwaarden van de actoren verband houden met hun belangen (zie figuur 5 paragraaf 5.4). Voor de interpretatie van een mogelijk verband tussen deze twee aspecten is het noodzakelijk dat dit blijkt uit de verhalen van meerdere geïnterviewden. Gekeken wordt dan ook naar die belangen die Lamers, Aerts en Jonker alle drie

---

<sup>12</sup> Van Kalmthout geeft aan te weinig inhoudelijke kennis te hebben van het project om belangen van actoren aan te kunnen geven.

noemen en dat zijn er twee: het vergoten van zeggenschap en keuzevrijheid van burgers en het verzorgen van vitaliteit en verscheidenheid op het niveau van stedenbouw.

Uit de vier interviews blijkt dat de randvoorwaarden beperkt verband houden met de belangen van de gemeente. Uit de interviews met Lamers, Aerts en Jonker blijkt dat de beleidsdoelstelling het verzorgen van vitaliteit en verscheidenheid verband houdt met de stedenbouwkundige randvoorwaarden en het beeldkwaliteitskader van de gemeente. De doelstelling van de gemeente om de keuzevrijheid en zeggenschap te vergroten als belang van de gemeente lijkt niet voort te vloeien in randvoorwaarden, zo blijkt uit de interviews. Het is aannemelijk dat de gemeente deze doelstelling al zag gewaarborgd in de mogelijkheid voor woonconsumenten hun woning in CPO te ontwikkelen.

*Tabel 13 Verbanden tussen randvoorwaarden en belangen*

<i>Belangen</i>	<i>Randvoorwaarde</i>
Verzorgen van stedenbouwkundige vitaliteit en verscheidenheid	Stedenbouwkundig- en beeldkwaliteitskader

Bron: auteur

Uit het evaluatierapport van Steunpunt Wonen (2003) blijkt dat de deelnemers van mening waren dat in de planfase al een hoop vast lag vanuit harde stedenbouwkundige voorwaarden (Steunpunt Wonen, 2003, p21). Aerts is van mening dat de stedenbouwkundige randvoorwaarden van de gemeente nauwelijks werkbaar waren. Hij geeft aan dat met name de hoge bebouwingsdichtheid zorgde voor een lastige opgave om het beoogde aantal woningen en parkeerplaatsen te kunnen realiseren.

### *8.2.2 Deelnemers Terbregse.nl, woonconsumenten*

Uit alle vier de interviews blijkt dat de woonconsument deelnam aan het CPO-project, omdat het tegemoet kwam aan een kwalitatieve vraag waarvan elders in Rotterdam geen aanbod van was. Lamers vertelt dat het toentertijd lastig was voor een woonconsument een woning te vinden die naadloos op de wensen aansloot. Dit wordt bevestigd in het verhaal van Aerts. Lamers vertelt verder dat veel woonconsumenten CPO dan ook zagen als een manier een woning naar wens te realiseren. Hij denkt dat voor de meeste deelnemers geldt dat zij niet per definitie deelnamen aan het CPO-project vanwege zelfbouw, maar dat met name het zeggenschap hen aansprak. Het is aannemelijk dat zeggenschap op zich hem niet aansprak, maar eerder wat daar mee te bereiken viel; een woning realiseren naar wens. Ook in het evaluatierapport van Steunpunt Wonen wordt genoemd dat de woonconsumenten de mogelijkheid om specifieke wensen te realiseren als belangrijkste reden zagen om deel te nemen aan het CPO-project. Er staat beschreven dat in dit CPO-project veel meer keuzevrijheid was dan in een traditioneel nieuwbouwproject (Steunpunt Wonen, 2003, p17).

Jonker en Aerts geven beide aan dat het vooruitzicht woningen te realiseren met een zo laag mogelijke kostprijs de woonconsument ook aansprak. Ook dit wordt genoemd in het rapport van Steunpunt Wonen (Steunpunt Wonen, 2003, p17).

De belangen die worden genoemd door de geïnterviewden komen overeen met de veronderstelde belangen als reden voor consumenten om deel te nemen aan CPO.

Lamers en Aerts geven aan dat het collectief een kader heeft vormgegeven voor het ontwerp van de individuele woningen. Het kader vormde de basis voor de individuele keuzen in het ontwerp van de woning voor de deelnemers. Jonker geeft aan dat hij vermoedt dat het collectief ook een taakstellend budget heeft gehanteerd, maar dit wordt niet genoemd in de interviews met Aerts en Lamers.

Wederom wordt gekeken of de belangen van de woonconsumenten verband houden met de randvoorwaarden die zij stellen. Uit de interviews met Aerts en Lamers blijkt de mogelijkheid voor de woonconsument een woning naar wens te realiseren voort te vloeien in het stellen van individuele randvoorwaarden aan het ontwerp van de woning binnen het bestaande kader. De prijs van de woning zou een ander belang zijn van de woonconsument, deze houdt verband met het taakstellend budget, zo blijkt uit het interview met Jonker.

In onderstaande tabel is weergegeven welke belangen en randvoorwaarden volgens de geïnterviewden verband houden met elkaar. De verbanden die niet voortkomen uit alle vier de interviews zijn schuin gedrukt weergegeven.

*Tabel 14 Verbanden tussen randvoorwaarden en belangen*

<i>Belangen</i>	<i>Randvoorwaarde</i>
Vraag naar kwaliteit die elders niet wordt aangeboden	<i>Programma van Eisen en keuzemogelijkheden in het ontwerp</i>
<i>Lagere kostprijs (betaalbare woning)</i>	<i>Taakstellend budget</i>

Bron: auteur

Uit het evaluatierapport van Steunpunt Wonen blijkt dat de deelnemers van mening waren dat in de planfase al een hoop vastlag vanuit harde stedenbouwkundige voorwaarden en een strak Programma van Eisen voor het ontwerp van de woningen (Steunpunt Wonen, 2003, p21). Hieruit valt op te maken dat de woonconsument liever meer vrijheid had gehad in het ontwerp.

### *8.2.3 Proper Stok, ontwikkelaar*

Uit alle interviews blijkt dat Proper Stok niet de rol van projectontwikkelaar, maar van gebiedsontwikkelaar vervulde in deze casus. Proper Stok was gebiedsontwikkelaar van de gehele wijk Nieuw Terbregge. Alle geïnterviewden geven dan ook aan dat het belang van Proper Stok was dat de ontwikkeling van het CPO-project zou aansluiten bij de gebiedsontwikkeling. Aerts en Lamers geven aan dat het project met name stedenbouwkundig moest aansluiten. Van Kalmthout vertelt dat het project moest aansluiten bij de beoogde diversiteit in woonproducten en bewoners. Jonker en Van Kalmthout vertellen dat daarnaast het belang van Proper Stok was dat het gehele gebied rendabel ontwikkeld zou worden en niet alleen de locatie van het CPO-project. Volgens Lamers was vooraf bij Proper Stok bekend dat de CPO-locatie rendabel te ontwikkelen was. Hij vertelt ook dat Proper Stok geen expliciete doelstelling had met het geven van ruimte aan CPO, maar beantwoordde aan de vraag van de gemeente.

In het conceptueel model is de veronderstelling weergegeven dat een projectontwikkelaar betrokken is bij een CPO-project vanwege zijn ondernemingsdoelstelling (zie figuur 5 paragraaf 5.4). Dit lijkt niet op

te gaan in deze casus. Proper Stok heeft die doelstelling wel voor de gehele gebiedsontwikkeling, maar uit de interviews met Jonker en Van Kalmthout blijkt dat Proper Stok niet de doelstelling had rendement te maken op het CPO-project.

Jonker, Aerts en Lamers geven aan dat Proper Stok samen met de gemeente Rotterdam de stedenbouwkundige randvoorwaarden heeft bepaald. Het ontwerp van de woningen van het CPO-project moest binnen dit kader passen. Dit staat haaks op het verhaal van Van Kalmthout; volgens hem heeft Proper Stok geen randvoorwaarden gesteld aan het project en proces. Het verschil in weergave kan wederom worden verklaard uit de beperkte inhoudelijke kennis van het project van Van Kalmthout.

Jonker vertelt dat Proper Stok ook samen met de gemeente het beeldkwaliteitsplan heeft vormgegeven. Lamers vertelt dat Proper Stok daarnaast een bandbreedte heeft aangegeven voor de VON-prijzen van de woningen. Aerts gaf eerder aan dat dit alleen een randvoorwaarde was van de gemeente. Verder vertelt Lamers dat het ontwerp van de woningen was beperkt door het kader van Proper Stok in de vorm van basisontwerpen voor de woningen en een globaal Programma van Eisen. Dit sluit niet aan bij het verhaal van Aerts; naar zijn idee was het collectief vrij in het ontwerp van de woningen als het maar aansloot bij de stedenbouwkundige uitgangspunten. Het evaluatierapport van Steunpunt Wonen beschrijft dat de haalbaarheidsstudie die in de initiatieffase van het project heeft plaatsgevonden heeft geleid tot een aantal harde randvoorwaarden van de gemeente en Proper Stok. Dat waren een verkavelingsopzet, het aantal woningen en de prijs van de woningen (Steunpunt Wonen, 2003, p11). Daarnaast beschrijft het rapport dat Proper Stok in de ontwerpfase, in dit onderzoek gecategoriseerd als planfase, een toetsende rol had op marktconformiteit van het ontwerp van de woningen als gevolg van hun rol van achtervang (Steunpunt Wonen, 2003, p13). Proper Stok had belang bij de marktconformiteit van het ontwerp van de woningen, omdat zij de niet verkochte woningen van het collectief zou afnemen. Dit sluit aan bij het verhaal van Lamers dat het ontwerp van de woningen ook was ingekaderd.

Alle geïnterviewden geven dan ook aan dat de doelstelling van Proper Stok was dat de ontwikkeling van het CPO-project zou aansluiten bij de gebiedsontwikkeling. Deze doelstelling houdt verband met de stedenbouwkundige en beeldkwaliteitsrandvoorwaarden die Proper Stok samen met de gemeente heeft gesteld, zo blijkt uit de interviews. Een verband dat voortkomt uit het evaluatierapport van Steunpunt Wonen uit 2003 is dat het belang van Proper Stok was dat de woningen marktconform ontworpen zouden worden. Proper Stok toetste het ontwerp (Steunpunt Wonen, 2003, p13). Andere verbanden zijn niet aan te geven op basis van de empirische gegevens.

In onderstaande tabel is weergegeven welke belangen en randvoorwaarden volgens de geïnterviewden verband houden met elkaar. De verbanden die niet voortkomen uit alle vier de interviews zijn schuin gedrukt weergegeven.

Tabel 15 Verbanden tussen randvoorwaarden en belangen

Belangen	Randvoorwaarde
Stedenbouwkundige inpassing van het CPO-project in de gebiedsontwikkeling	Stedenbouwkundige en <i>beeldkwaliteitsrandvoorwaarden</i>
<i>Marktconform ontworpen woningen</i>	<i>Toetsen ontwerp woningen op marktconformiteit en kader voor het ontwerp van de woningen</i>

Bron: auteur

### 8.3 Stabiliteit associatie

In het theoretisch kader is beschreven dat translatie een continu proces is dat uitgevoerd wordt om entiteiten vast te leggen in een associatie. Als doelen, vertaald in randvoorwaarden, ter discussie worden gesteld dan begint een associatie te wankelen en kan uiteen vallen. Jonker en Aerts geven beide in hun interview aan dat de randvoorwaarden van de vormende actoren stabiel waren. Dit blijkt ook uit het interview met Lamers. Aerts en Jonker geven aan dat zich binnen het collectief wel kleine conflicten hebben voorgedaan. Aerts vertelt dat het bestuur bijvoorbeeld een antispeculatiebeding wilde opnemen in de contracten, maar daar was de meerderheid van de deelnemers tegen. Aerts is van mening dat ondanks de kleine conflicten de gemeenschappelijke doelstelling binnen het collectief van woonconsumenten niet ter discussie is komen te staan, omdat volgens hem een ieder reële verwachtingen had en het resultaat daar aan voldeed. Ook Lamers geeft aan dat binnen de associatie de wederzijdse verwachtingen helder waren, dit kwam mede voort uit een duidelijk ontwikkelingskader namens de gemeente en Proper Stok. Jonker is het daar mee eens. Hij geeft verder aan dat het kader bijvoorbeeld niet door Proper Stok ter discussie is gesteld, omdat dat gezamenlijk is opgesteld. In het evaluatierapport van Steunpunt Wonen is beschreven dat de gerealiseerde woningen niet volledig voldoen aan de randvoorwaarden die vooraf gesteld zijn door de gemeente. De gemeente geeft aan dat de VON-prijzen hoger zijn uitgevallen dan bij aanvang van het project was meegegeven. De gemeente heeft hier geen probleem van gemaakt (Steunpunt Wonen, 2003, p25).

Uit de interviews met Lamers en Aerts blijkt dat doelen niet ter discussie hebben gestaan in de associatie, zodoende is het netwerk blijven bestaan. Uit de empirische resultaten blijkt dat het de actoren gelukt is de associatie in stand en belangen geconvergeerd te houden. Zo was een ieder overtuigd dat met het project hun eigen belangen werden gediend.

### 8.4 Rol van de ontwikkelaar

De verhalen van de geïnterviewden lopen ook als het gaat om de rol van de ontwikkelaar uiteen. Alle geïnterviewden geven aan dat Proper Stok achtervang was van het project en de woningen. Dit wordt ook aangegeven in het evaluatierapport van Steunpunt Wonen (Steunpunt Wonen, 2003, p18). Jonker en Van Kalmthout geven aan dat Proper Stok daarnaast procesbegeleider was van de woonconsumenten. Jonker is van mening dat deze rol het belangrijkste was voor het CPO-project. Van Kalmthout vertelt dat Proper Stok adviseur was bij de keuzen die de woonconsumenten moest maken. Hij geeft ook aan dat Proper Stok gezien kan worden als adviseur van de gemeente over van gebiedsontwikkeling. Van Kalmthout vertelde dat zij onder andere de gemeente adviseerde hoe zij het gebied op de kaart moest zetten. Lamers bevestigt deze laatste rol. Aandacht geven aan deze rol is

minder relevant voor dit onderzoek, omdat de focus van dit onderzoek ligt op de rol van de ontwikkelaar in het CPO-project zelf.

Lamers spreekt de verhalen van Jonker en Van Kalmthout tegen. Hij geeft aan dat Proper Stok niet de rol van procesbegeleider voor de woonconsumenten op zich heeft genomen. Lamers dacht dat Proper Stok wel een Plan van Aanpak voor de ontwikkeling van het project aan het collectief heeft overgedragen in de initiatieffase en het bouwtoezicht heeft verzorgd in de realisatiefase, maar verder het collectief niet adviseerde. Dit verhaal komt grotendeels overeen met het verhaal van Aerts. Ook hij geeft aan dat Proper Stok redelijk op afstand heeft gefunctioneerd en het collectief niet inhoudelijk heeft begeleid. Aerts geeft overigens wel een andere rol aan die Proper Stok vervuld zou hebben in het project, die van voorfinanciering van de plankosten. Hij geeft aan dat Proper Stok hierin wel een risico liep, wanneer het CPO-project gestaakt zou worden was zij deze kosten onherroepelijk kwijt.

Laatste wordt niet vermeld in het evaluatierapport van Steunpunt Wonen (2003), evenals dat Proper Stok bouwtoezicht zou hebben gehouden. De rol van procesbegeleider zoals die hiervoor is beschreven door Van Kalmthout en Jonker heeft wel raakvlakken met de beschrijving uit het rapport. Beschreven is dat Proper Stok de woonconsument heeft geadviseerd op het gebied van aanbesteding en prijsstelling van de bouwkosten, daarnaast had Proper Stok een toetsende rol op de marktconformiteit van het ontwerp van de woningen. Proper Stok is dus adviseur geweest, maar volgens het rapport in beperkte mate. De volledige begeleiding van het collectief werd gedaan door BIEB (Steunpunt Wonen, 2003, p13,17).

De geïnterviewden is de vraag voorgelegd waarom Proper Stok deze rol(len) vervulde en geen andere rol(len). Aerts kon daar geen antwoord op geven. Uit de interviews met Jonker, Lamers en Van Kalmthout blijkt dat Proper Stok geen grondverkoper kon zijn, omdat zij niet de grond in bezit had. De gemeente Rotterdam verkocht de grond. Uit het interview met Lamers, Jonker en Van Kalmthout komt naar voren dat de rol van achtervang van het project voor Proper Stok een logische invulling was, omdat Proper Stok in ieder geval genoodzaakt was deze locatie te ontwikkelen. Dit wordt ook beschreven in het evaluatierapport van Steunpunt Wonen (Steunpunt Wonen, 2003, p18). Jonker benadrukt dat voor de continuïteit van een dergelijk project ook de achtervang voor de niet-verkochte woningen noodzakelijk is. Tot slot blijkt uit de interviews met Jonker, Lamers en Van Kalmthout dat Proper Stok zich verantwoordelijk voelde voor het slagen van de ontwikkeling van het CPO-project en daarom de rol van procesbegeleider op zich heeft genomen.

Het conceptueel model veronderstelt een verband tussen de rol van de ontwikkelaar en de randvoorwaarden van de vormende actoren (zie figuur 5 paragraaf 5.4). Uit de interviews met Jonker, Lamers en Van Kalmthout blijkt dat de rol van Proper Stok deels werd bepaald door de beperkingen gesteld door de gemeente. Zo was het de gemeente die de grond uitgaf. De vier geïnterviewden gaven niet aan dat dit een expliciete randvoorwaarde was van de gemeente. Lamers is van mening dat de rol van de ontwikkelaar niet is bepaald door de randvoorwaarden van de woonconsumenten. Dit wordt niet door de andere geïnterviewden genoemd, maar is wel aannemelijk, omdat de

woonconsumenten pas in beeld kwamen nadat Proper Stok en de gemeente het kader voor de ontwikkeling gezamenlijk hadden bepaald. In dat kader zal ook de rol van Proper Stok zijn bepaald. Het lijkt er dus op dat de rol van de ontwikkelaar in dit CPO-project niet is bepaald door de randvoorwaarden van actoren, maar eerder door de feitelijke context.

Tot slot is de geïnterviewden gevraagd welke alternatieve rollen zij zien weggelegd voor een ontwikkelaar in een CPO-project. Jonker is van mening dat een ontwikkelaar van toegevoegde waarde kan zijn in een CPO-project door het vervullen van de rol van achtervang of procesbegeleider. Hij geeft aan dat dat rollen zijn die passen bij een ontwikkelaar en succesvol zijn gebleken in het project Terbregse.nl. Ook Van Kalmthout geeft aan dat een ontwikkelaar een adviserende rol op zich kan nemen, maar hij vraagt zich sterk af of een ontwikkelaar de juiste competenties hiervoor bezit. Aerts ziet het niet voor zich dat een ontwikkelaar een rol van betekenis speelt in een CPO-project, bijvoorbeeld in de vorm van procesbegeleider. Hij geeft aan dat zijn vermoeden is dat een ontwikkelaar toch een sterke ondernemingsdrang heeft en daardoor bepalend wil zijn. Hij denkt dat dat niet te verenigen is met de rol van onafhankelijk adviseur.

### *8.5 Verdienmodel*

Uit de vier interviews en het evaluatierapport van Steunpunt Wonen uit 2003 ontstaat geen eenduidig beeld over het verdienmodel. De verhalen van Van Kalmthout en Jonker komen met elkaar overeen. Zij geven beide aan dat Proper Stok een vaste vergoeding zou hebben ontvangen per woning van de deelnemers voor haar adviesdiensten en de rol van achtervang. Uit het evaluatierapport blijkt ook dat Proper Stok voor deze rollen een beperkte vaste vergoeding per woning heeft ontvangen (Steunpunt Wonen, 2003, p13,18). Jonker geeft aan dat dit model het meest transparant is voor de woonconsument, zeker wanneer een ontwikkelaar duidelijk aangeeft wat hij voor deze vaste vergoeding aan diensten levert. Het verhaal van Van Kalmthout, Jonker en de gegevens uit het evaluatierapport van Steunpunt Wonen (2003) staat haaks op de verhaal van Aerts. Aerts is er van overtuigd dat Proper Stok helemaal geen vergoeding heeft ontvangen voor de rollen die hij vervulde, ook Lamers gaat in zijn verhaal niet in op een mogelijke vergoeding van de deelnemers aan Proper Stok. Hij geeft overigens aan dat het hem niet handig lijkt dat een ontwikkelaar een vaste vergoeding afspreekt voor het leveren van diensten aan de woonconsument, omdat het dan niet duidelijk is of een ontwikkelaar deze diensten kan leveren voor dat bedrag.

Het verschil tussen verhalen van de geïnterviewden kan worden verklaard doordat het project ver terug ligt in de tijd en de geïnterviewden niet meer helder voor ogen hebben dat mogelijk een vergoeding is betaald aan Proper Stok. Waarde kan worden toegekend aan het onderzoek van Steunpunt Wonen, zij hebben al in 2003, recent na de oplevering van de woningen, een evaluatieonderzoek gehouden. Voor dit onderzoek zijn tien personen geïnterviewd en is gebruik gemaakt van informatie uit publicaties betreffende het project. Voor dit onderzoek wordt dan ook aangenomen dat het verdienmodel bestond uit een vaste vergoeding voor de rollen die Proper Stok vervulde in het CPO-project.

Een verband tussen de rol van de ontwikkelaar en het verdienmodel is alleen op te maken uit de interviews met Jonker en Van Kalmthout. Uit deze twee interviews is te destilleren dat de vergoeding die Proper Stok heeft ontvangen een passende vergoeding is voor de geleverde adviesdiensten en de rol van achtervang. En dat het verdienmodel samenhangt met de rollen door Proper Stok. Dit komt overeen met de theoretische veronderstelling dat het verdienmodel van de ontwikkelaar verband houdt met zijn rol.

De geïnterviewden is ook de vraag voorgelegd of zij zich alternatieve verdienmodellen kunnen voorstellen voor een ontwikkelaar die betrokken is bij CPO. Jonker geeft aan dat een verdienmodel op basis van een percentage van de waarde van de woning een alternatief kan zijn voor een afgesproken vaste vergoeding. Hij vertelt wel dat het duidelijk moet zijn voor een woonconsument waar dat percentage op van toepassing is. Een model op basis van het zogenaamde 'uurtje-factuurtje', een vergoeding van de woonconsument voor elk uur dat een ontwikkelaar aan het project besteedt, kan hij zich niet als alternatief voorstellen. Dit brengt volgens Jonker namelijk een hoop onzekerheid met zich mee voor de woonconsument. De consument weet vooraf niet hoe hoog de kosten zullen worden en een ontwikkelaar is gebaat bij een zo lang mogelijk proces.

Van Kalmthout geeft aan dat het verdienmodel van de ontwikkelaar steeds meer opschuift in de richting van het verdienmodel van dienstverleners. Hieruit is te interpreteren dat daarmee ook het traditionele ontwikkelmodel wordt verlaten en dat ontwikkelaars steeds meer dienstverlenend zullen worden.

#### *8.6 CPO, een markt voor ontwikkelaars?*

Allereerst zou CPO interessant kunnen zijn voor ontwikkelaars in een gebiedsontwikkeling, zo blijkt uit het interview met Van Kalmthout. Hij vertelt dat CPO kan dienen als vliegwiel van een gebiedsontwikkeling. Dit wordt bevestigd in het interview met Lamers. Van Kalmthout geeft aan dat Proper Stok daarom bijvoorbeeld ruimte geeft aan CPO in een gebiedsontwikkeling in Zutphen. Het vliegwieleffect ontstaat volgens hem doordat woonconsumenten die aan CPO deelnemen doorgaans meer intrinsiek en gemotiveerd zijn dan de gemiddelde woonconsument. Zelf vindt hij ze vaak toleranter. Deze eigenschappen zorgen er voor dat dit type woonconsument sneller mogelijkheden voor ontwikkeling ziet en bereid is te pionieren. Jonker is ook van mening dat deelnemers aan zelfbouw een bepaald type woonconsument is, die bereid is een onzeker en risicovol ontwikkelproces van twee tot drie jaar te doorlopen.

Jonker vertelt dat vaststaat dat de kwalitatieve vraag van de woonconsument is veranderd en dat zij geen genoeg meer neemt met een 'standaard' woning. De woonconsument wil keuzevrijheid hebben hoe zijn woning er uit komt te zien. Het vermoeden van Van Kalmthout is dat de komende jaren de focus van de bouw- en vastgoedsector zal gaan veranderen. Het zal volgens hem niet meer gaan over het verkrijgen van een grondpositie om een ontwikkeling veilig te stellen, maar veel vaker om competenties hoe een klant mee te nemen. Van Kalmthout denkt dan ook dat de sector steeds meer invloed van de woonconsument zal toelaten en dat er producten worden ontwikkeld die



aansluiten bij de gewenste beleving van de consument. Uit het interview met Lamers komt naar voren dat CPO aansluit bij de kwalitatieve vraag van de woonconsument. Hij vertelt dat de deelnemers van het CPO-project meer keuzevrijheid hadden in het ontwerp dan zou kunnen bij consumentgericht ontwikkelen.

Uit het interview met Van Kalmthout blijkt dat de markt voor CPO beperkt is in absolute zin en in de meest krappe definitie een directe concurrent is voor projectontwikkeling. Dat de markt van CPO beperkt is wordt ook aangegeven door de gemeente Rotterdam in het evaluatierapport van Steunpunt Wonen (Steunpunt Wonen, 2003, p21). Van Kalmthout verwacht wel dat de vraag naar CPO sterk zal groeien.

Uit zijn interview komt ook naar voren dat CPO niet helemaal werkt als de woonconsument volledig opdrachtgever en risicodragers is (CPO in de meest krappe definitie). Dit zou komen omdat veel woonconsumenten niet volledig risicodragers willen of kunnen zijn. Van Kalmthout verwacht dat de komende jaren veel vormen zullen ontstaan die raakvlakken hebben met de krappe definitie van CPO. Deze vormen zullen verschillen in zeggenschap en risico van woonconsumenten. Het verhaal van Jonker bevestigt dit. Hij vertelt dat andere vormen van CPO ontstaan doordat bijvoorbeeld professionele actoren een deel van het risico in CPO-projecten overnemen van de woonconsument. Jonker vraagt zich wel af of woonconsumenten, zeker in de huidige economische omstandigheden, nog willen instappen in een CPO-project waar zij volledig risicodragers zijn. Hij ziet meer toekomst in het door een ontwikkelaar aanbieden van een casco-woning die naar eigen wens van een woonconsument kan worden afgewerkt. Ook Lamers is van mening dat het vooral om keuzevrijheid moet gaan, maar dat het kader voor de woning zoveel mogelijk wordt bepaald door professionele partijen.

Van Kalmthout is van mening dat CPO geen markt is voor Proper Stok, omdat haar dienstverlenende capaciteiten onvoldoende aanwezig zijn. Zij is niet in staat de dienstverlenende rol voor de individuele klant aan te nemen, omdat haar organisatie is ingericht op de dienstverlening aan gemeenten en woningcorporaties.

### *8.7 Conclusie*

De veronderstelling zoals die verbeeld is in het conceptueel model (zie figuur 5 paragraaf 5.4) komt niet geheel overeen met het conceptueel model dat naar aanleiding van deze empirische gegevens kan worden opgesteld. Dit model is weergegeven in bijlage 12. Uit de casestudie komt naar voren dat in het CPO-project Terbregse.nl de gemeente, de woonconsument en de projectontwikkelaar vormende actoren zijn. De geïnterviewden noemen, op Hulshof architecten na, niet allemaal dezelfde faciliterende actoren. De indeling van actoren in vormende actoren en faciliterende actoren lijkt op basis van deze empirische gegevens wel te worden bevestigd. Van Kalmthout van Proper Stok geeft een interessant aspect weer. Hij geeft aan dat faciliterende actoren wellicht inhoudelijk niet zo zeer bepalend zijn, maar dat zij vaak wel de juiste competenties bezitten die bepalend zijn voor het slagen van het CPO-project. Hij dicht in deze casus deze competenties toe aan Hulshof Architecten.

De veronderstelling dat de belangen van de vormende actoren verband houden met hun randvoorwaarden lijkt deels op te gaan. Uit de empirische gegevens blijkt dat alle belangen van de woonconsument voortvloeien in randvoorwaarden, maar dat gaat niet op voor de belangen van de gemeente en de ontwikkelaar. Slechts een van de vier genoemde belangen van de gemeente lijkt verband te houden met haar randvoorwaarden. Voor de ontwikkelaar zijn dat twee van de drie genoemde belangen. Te concluderen valt dat niet vastgesteld kan worden dat alle belangen worden vertaald in randvoorwaarden. Blijkbaar zien actoren hun belangen op een andere manier gewaarborgd<sup>13</sup>.

Er is geen eenduidig beeld ontstaan van de rol van ontwikkelaar Proper Stok in dit CPO-project. Dit is wellicht te verklaren door het feit dat de casus ver terug ligt in de tijd. Alle geïnterviewden geven wel aan dat Proper Stok de achtervang verzorgde vanuit haar rol als gebiedsontwikkelaar. De geïnterviewden noemen twee andere rollen die Proper Stok vervuld zou hebben in dit project: de rol van procesbegeleider en de rol van voorfinancier.

Het is ook onduidelijk in opdracht van welke actor Proper Stok zijn rol uitvoerde. Het blijkt dat de rol niet bepaald is door de randvoorwaarden van de vormende actoren, maar door de feitelijke context. Proper Stok was betrokken bij het project, omdat zij gebiedsontwikkelaar was en vond het logisch dat zij achtervang was voor het project, omdat zij in ieder geval genoodzaakt was deze locatie te ontwikkelen. Vanuit haar rol van achtervang wilde Proper Stok wel het ontwerp van de woningen toetsen. De rol van gronduitgifte niet mogelijk, omdat de gemeente de grond uitgaf. Tot slot heeft Proper Stok samen met de gemeente als initiatiefnemende partij het kader bepaald voor de ontwikkeling, waarna pas de woonconsument in beeld kwam. Deze moest zich dus grotendeels schikken in de randvoorwaarden en het is aannemelijk dat toen ook de rol die Proper Stok wilde vervullen al bekend was.

Uit deze casestudie blijkt verder dat de geïnterviewden geen alternatieve rollen, anders dan weergeven in het conceptueel model (zie figuur 5 paragraaf 5.4), zien weggelegd voor een ontwikkelaar. De geïnterviewde woonconsument kan zich niet voorstellen dat een ontwikkelaar een bepalende rol op zich neemt in een CPO-project. Hij vermoedt dat een ontwikkelaar zich niet geheel onafhankelijk opstelt. Ook Proper Stok vraagt zich zelf af of zij de juiste competenties bezit voor de adviserende rol.

Uit de casestudie ontstaat ook geen eenduidig beeld welke vergoeding Proper Stok heeft ontvangen voor de invulling van deze rol. Aangenomen wordt, mede op basis van de interviews en de gegevens van het evaluatierapport van Steunpunt Wonen uit 2003, dat een vaste vergoeding is betaald per woning aan Proper Stok voor haar geleverde diensten.

De markt van CPO, als uitgegaan wordt van de meest krappe definitie, vormt geen groot aandeel in de woningbouwmarkt. Dit blijkt uit het interview van Van Kalmthout en het evaluatierapport van Steunpunt Wonen (2003) en is in overeenstemming met de gegevens uit het theoretisch kader. Van Kalmthout geeft echter aan dat de zuivere vorm van CPO niet goed werkt, omdat het merendeel van woonconsumenten niet volledig risicodragers en opdrachtgevers willen of kunnen zijn. Voor een ontwikkelaar is er dan een markt. Hij kan een deel van het risico of opdrachtgeverschap over nemen.

---

<sup>13</sup> Een overzicht van belangen, randvoorwaarden en de verbanden daar tussen is weergegeven in bijlage 12.

DEEL IV

CONCLUSIES

## Hoofdstuk 9. Conclusie en slotbeschouwing

In dit laatste hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvraag. Om de onderzoeksvraag te beantwoorden zijn deelvragen geformuleerd. Twee daarvan zijn al beantwoord in het theoretisch kader, de andere deelvragen kunnen beantwoord worden naar aanleiding van de casestudies. Dit hoofdstuk eindigt met een slotbeschouwing van de onderzoeker.

### 9.1 Beantwoording deelvragen

*Welke actoren zijn betrokken bij CPO-projecten en hoe vormen zij een associatie?*

In het theoretisch kader is beschreven dat dezelfde typen actoren betrokken zijn in CPO-projecten als in het traditionele ontwikkelproces. In CPO zijn wel twee mogelijke rollen toegevoegd aan de bouwkolom; die van procesbegeleider en achtervang. Beide rollen kunnen door een ontwikkelaar worden ingevuld.

Het theoretisch kader veronderstelde een onderscheid in vormende en faciliterende actoren. De eerste type actoren organiseren de associatie en de tweede type actoren worden georganiseerd. Uit de casestudies blijkt dat dit onderscheid gemaakt kan worden en dat de vormende actoren meer bepalend zijn in het project en het proces. De indeling zoals die weergegeven is in het theoretisch kader (tabel 3 paragraaf 4.1) wordt niet volledig bevestigd door de empirische resultaten. Verondersteld werd dat de actor die grond uitgeeft in een CPO-project altijd een vormende actor zou zijn, maar dit is niet het geval in de casus Amsterdam. Alle geïnterviewden van deze casus delen deze actor in onder de faciliterende actoren, omdat deze geen randvoorwaarden heeft gesteld aan het proces of project. In deze casus was ontwikkelaar PFC2 procesbegeleider. Verwacht werd dat dit een faciliterende rol zou zijn. Echter, in deze casus delen alle geïnterviewden PFC2 in als vormende actor, omdat hij het kader voor het ontwerp en het proces heeft bepaald.

In alle drie de casussen worden de gemeente en de woonconsumenten benoemd als vormende actor. In de casussen Amsterdam en Rotterdam worden ook de betrokken ontwikkelaars gerekend tot de vormende actoren. In Waalwijk was de derde vormende actor een woningcorporatie in plaats van een ontwikkelaar.

In het theoretisch kader werd verondersteld dat een associatie zich vormde door het proces van translatie, waarin belangen van entiteiten een grote rol spelen (Murdoch, 2006<sup>2</sup>). Uit de casestudies blijkt dat de initiatief nemende actor het initiatief nam een associatie te vormen met die actoren die de noodzakelijke middelen hadden om het CPO-project te kunnen realiseren. Opmerkelijk is dat alle drie de casussen een andere initiatiefnemer kennen; in de casus Amsterdam de ontwikkelaar, in de casus Waalwijk een groep jongeren en in de casus Rotterdam de gemeente. Deze initiatiefnemer is in staat gebleken de andere actoren te overtuigen deel te nemen aan het project. De actoren waren overtuigd dat hun eigen belangen werden gediend met het project. De verschillende belangen convergeerden in het CPO-project.

*Welke randvoorwaarden worden gesteld bij de ontwikkeling van CPO, door wie en verschillen die randvoorwaarden per project?*

Randvoorwaarden aan het project en proces worden gesteld door de vormende actoren, zo blijkt uit de casestudies. In de casus Amsterdam en Rotterdam zijn dat de woonconsumenten, de ontwikkelaar en de gemeente. In de casus Waalwijk is niet de ontwikkelaar, maar een woningcorporatie een vormende actor. Deze actoren zijn in de drie casussen het meest bepalend geweest. Van Kalmthout<sup>14</sup> deed in het interview een interessante uitspraak; hij gaf aan dat mogelijk de vormende actoren het meest bepalend zijn, maar dat voor het slagen van het CPO-project juist de faciliterende actoren noodzakelijk zijn. Zij bezitten volgens hem essentiële competenties voor het slagen van het project die vaak niet aanwezig zijn bij de vormende actoren. Hij doelt op de deskundigheid om het groepsproces binnen het collectief goed te kunnen leiden.

De geïnterviewde woonconsumenten geven in alle drie de casussen aan dat zij randvoorwaarden hebben gesteld aan het ontwerp van de woningen. De geïnterviewde woonconsumenten in de casus Waalwijk geven aan dat ook een taakstellend budget van toepassing was op het ontwerp van de woningen. In de casus Amsterdam was de ontwerp vrijheid voor de woonconsument al beperkt door de ontwikkelaar, dus de randvoorwaarden hadden met name betrekking op de indeling en afwerking van de eigen woning. In de casussen Waalwijk en Rotterdam is de ontwerp vrijheid ook ingekaderd, niet door de ontwikkelaar, maar door het collectief van woonconsumenten zelf.

De randvoorwaarden van de ontwikkelaars verschillen per casus. In de casus Amsterdam en Rotterdam hebben de ontwikkelaars de ontwerp vrijheid van de woningen ingekaderd vanuit de eigen belangen. In de casus Waalwijk heeft de woningcorporatie hetzelfde gedaan.

De randvoorwaarden van de gemeente verschillen ook per casus. Een randvoorwaarde komt voor in alle drie de casussen: het stedenbouwkundig en beeldkwaliteitskader dat van toepassing is op het ontwerp van de woningen.

In het algemeen geven de woonconsumenten aan dat zij liever meer ontwerp vrijheid hadden gehad dan binnen de gestelde kaders van de andere vormende actoren in de CPO-projecten mogelijk was.

In het theoretisch kader werd verondersteld dat de randvoorwaarden die een ontwikkelaar stelt zijn gericht op het controleren van de invloedsfactoren die van invloed zijn op zijn ondernemingsdoelstelling (Van der Meijden, 2006). Voor de casus Waalwijk gaat dit niet op, omdat de ontwikkelaar daar geen randvoorwaarden stelde. Deze veronderstelling wordt wel bevestigd in de casus Amsterdam. Uit de vier interviews van deze casus blijkt dat het kader van de ontwikkelaar primair was opgesteld vanuit het veiligstellen van de winstdoelstelling van de ontwikkelaar. Deze veronderstelling lijkt niet op te gaan voor de casus Rotterdam. Uit het evaluatierapport van Steunpunt Wonen (2003) blijkt wel dat de ontwikkelaar het ontwerp toetste op marktconformiteit. Dit om de marktconformiteit van de woningen te waarborgen indien zij door de ontwikkelaar verkocht moesten worden.

---

<sup>14</sup> Directeur Gebiedsontwikkeling – Proper Stok

*Zijn deze randvoorwaarden stabiel tijdens het CPO-project?*

In het theoretisch kader is beschreven dat translatie een continu proces is en kan leiden tot zogenaamde 'black boxes', waarin de doelen niet meer ter discussie staan. Verondersteld werd dat randvoorwaarden een vertaling zijn van de minimale doelstellingen van een actor. Door het ter discussie stellen van doelen, door bijvoorbeeld het veranderen van randvoorwaarden, kan een black box worden geopend en kan de associatie uiteen vallen.

Dat associaties geen gegeven zijn blijkt het best uit de casus Waalwijk. Alle geïnterviewden van deze casus beschouwen de randvoorwaarden als niet stabiel. Actoren hebben de randvoorwaarden aangepast tijdens het project en daarnaast hebben de woonconsumenten de doelstellingen ter discussie gesteld. Hierdoor zagen de gemeente en de woningcorporatie hun belangen niet langer gewaarborgd in het project. Van der Pas<sup>15</sup> geeft aan dat hier ook ruimte voor was, omdat de randvoorwaarden van de gemeente niet ondubbelzinnig waren benoemd in de planfase. De gemeente en de woningcorporatie hebben op het punt gestaan zich terug te trekken uit het project. Uiteindelijk is een nieuw balans gevonden en is de associatie niet uiteen gevallen.

In de casus Amsterdam en Rotterdam heeft zo'n situatie zich niet voorgedaan. Uit de interviews met Varossieau<sup>16</sup>, Koops<sup>17</sup> en Smid<sup>18</sup> voor de casus Amsterdam blijkt dat de randvoorwaarden als vertaling van doelstellingen niet ter discussie zijn komen te staan. Dit zou het gevolg zijn van het feit dat het project aan ieders belang voldeed en de verschillende belangen in het project samenkwamen. De geïnterviewde ontwikkelaars geven aan dat het ontwikkelingskader voorafgaand aan de start van het project duidelijk met elkaar is afgesproken en gecommuniceerd. Ook uit de empirische resultaten van de casus Rotterdam blijkt dat het de actoren is gelukt de associatie in stand en belangen geconvergeerd te houden. Een ieder was er van overtuigd dat zijn belangen werden gediend met het CPO-project.

*Hebben die randvoorwaarden gevolgen voor het verdienmodel van de projectontwikkelaar en hoe ziet het verdienmodel er dan uit?*

De theoretische veronderstelling zoals die weergegeven is in het conceptueel model ging uit van een verband tussen de randvoorwaarden en de rol van de ontwikkelaar en een verband tussen deze rol en het verdienmodel van de ontwikkelaar (zie figuur 5 paragraaf 5.4). Uit de drie onderzochte casussen blijkt dat in geen van de gevallen de randvoorwaarden van de woonconsument invloed hebben gehad op de rol van de ontwikkelaar in het CPO-project, ook niet in de casus Waalwijk waar de woonconsument initiatiefnemer was. Alleen in de casus Amsterdam blijkt dat de randvoorwaarden van de gemeente en de ontwikkelaar van invloed waren op de rol van de ontwikkelaar in het CPO-project.

---

<sup>15</sup> Voormalig beleidsmedewerker Wonen – gemeente Waalwijk

<sup>16</sup> Deelnemer Flexcellence Amsterdam - woonconsument

<sup>17</sup> Projectontwikkelaar – PFC2 Envelopment

<sup>18</sup> Algemeen directeur – PFC2 Envelopment

Uit de casestudies valt dan ook te concluderen dat de rol van de ontwikkelaar niet zo zeer bepaald wordt door de randvoorwaarden van de actoren, maar eerder door de projectcontext. In de casus Amsterdam was de ontwikkelaar als initiatiefnemer in staat de door hem gewenste rol aan te nemen. In de casus Waalwijk werd de ontwikkelaar gevraagd door het collectief van woonconsumenten om een bepaalde adviserende rol in te vullen. In de casus Rotterdam was het voor Proper Stok een logische invulling, omdat zij verantwoordelijk was voor de gehele gebiedsontwikkeling.

In alle drie de casussen was de ontwikkelaar procesbegeleider en in de casus Rotterdam ook achtervang. Uit de drie onderzochte casussen komt wel naar voren dat de rol van de ontwikkelaar verband houdt met zijn verdienmodel. De geïnterviewde ontwikkelaars in de casus Amsterdam geven aan dat het verdienmodel is voortgekomen uit de rol die de ontwikkelaar in deze casus invulde. Het is aannemelijk dat dit ook opgaat voor de casus Waalwijk. Wat betreft het verdienmodel en het verband met de rol van de ontwikkelaar in de casus Rotterdam ontstaat geen eenduidig beeld. Jonker<sup>19</sup>, Van Kalmthout<sup>20</sup> en het evaluatierapport van Steunpunt Wonen uit 2003 geven aan dat de woonconsumenten een vaste vergoeding hebben betaald aan de ontwikkelaar als vergoeding voor de geleverde diensten. Dit in tegenstelling tot de andere geïnterviewden van deze casus. Zij geven aan dat de ontwikkelaar helemaal geen vergoeding heeft ontvangen. Waarde wordt toegekend aan het evaluatieonderzoek van Steunpunt Wonen, omdat zij eerder onderzoek hebben gedaan en meer actoren hebben geïnterviewd.

Het theoretisch kader veronderstelde dat het traditionele verdienmodel van de ontwikkelaar niet op gaat in CPO, omdat de ontwikkelaar niet volledig risicodragend en opdrachtgever is. Het verdienmodel dat nog wel zou aansluiten bij CPO is een model dat gericht is op een vergoeding van de geleverde diensten van de ontwikkelaar in de vorm van een vergoeding voor gemaakte uren of een percentage van de opbrengst. Uit de empirische resultaten blijkt dat in alle drie de casussen het verdienmodel van de ontwikkelaar bestond uit een vaste vergoeding betaald door de woonconsumenten aan de ontwikkelaar voor haar geleverde diensten. Vijf van de veertien<sup>21</sup> geïnterviewden geven aan dat deze wijze van vergoeding het meest transparant is en het meeste zekerheid geeft voor de woonconsument.

Opmerkelijk is dat geen ontwikkelaar heeft verdiend aan het CPO-project. De ontwikkelaar in de casus Amsterdam geeft aan dat als alle uren worden meegenomen die zij heeft besteed aan het project, zij op het project heeft moeten toeleggen. Dat is ook het geval in de casus Waalwijk. Uit de interviews met betrekking tot de casus Rotterdam blijkt niet of de ontwikkelaar heeft verdiend aan het CPO-project. Lamers<sup>22</sup> vermoedt dat de kosten van de ontwikkelaar met betrekking tot het CPO-project zijn gedekt door de inkomsten van de gehele gebiedsontwikkeling.

---

<sup>19</sup> Voormalig projectleider Nieuw Terbregge - Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam

<sup>20</sup> Directeur Gebiedsontwikkeling – Proper Stok

<sup>21</sup> Koops, Smid, Varossieau, Jonker en Van der Pas

<sup>22</sup> Voormalig projectmanager van Nieuw Terbregge II – Proper Stok

## 9.2 Beantwoording hoofdvraag

*'Welke rol speelt een projectontwikkelaar bij de ontwikkeling van woningbouwprojecten in Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO) de afgelopen tien jaar in Nederland, waardoor wordt deze rol beïnvloed en wat heeft dat voor gevolgen voor het verdienmodel van de ontwikkelaar?'*

Een ontwikkelaar is niet vanuit zijn traditionele rol betrokken bij een CPO-project, maar levert diensten aan het collectief van woonconsumenten. In de drie onderzochte casussen vervulde de ontwikkelaar de rol van procesbegeleider. In de casus Rotterdam vervulde de ontwikkelaar ook de rol van achtervang. Deze rollen komen overeen met de rollen die uit de literatuur zijn gedestilleerd.

Door het invullen van de rol van procesbegeleider kan een ontwikkelaar de woonconsument van dienst zijn om te gaan met de obstakels en instituties op de grond- en woningbouwmarkt. In het theoretisch kader is beschreven dat dit een van de knelpunten zijn waar woonconsumenten tegen aanlopen als zij van start willen gaan met CPO. Daarnaast kan de ontwikkelaar de woonconsument voorzien in inhoudelijke kennis van het ontwikkelproces. Dat deze rol gewenst is blijkt uit de interviews met de woonconsumenten in de casus Amsterdam en Waalwijk. Toch zijn niet alle woonconsumenten er van overtuigd of deze rol is weggelegd voor een ontwikkelaar. De geïnterviewde woonconsumenten van de casus Waalwijk vragen zich af of een ontwikkelaar ook in staat is het sociale proces goed te begeleiden. Ook Van der Pas<sup>23</sup> en Van Kalmthout<sup>24</sup> vragen zich dit af. Het zal een andere manier van werken en denken vragen van de ontwikkelaar.

De invulling van de rol van achtervang door de ontwikkelaar kan tegemoet komen aan de belangen van de woonconsument en de gemeente. In het theoretisch kader is beschreven dat een gemeente hierbij de garantie krijgt dat woningen worden gerealiseerd, ook bij het staken van het CPO-project. Achtervang is ook interessant voor de woonconsument, omdat daarmee een deel van het projectrisico wordt overgenomen. Koops<sup>25</sup> geeft aan dat dan op een meer traditionele manier ontwikkeld zal worden en de ontwikkelaar meer bepalend zal zijn in het proces en project. Dit sluit niet aan bij de perceptie van de gemeente Waalwijk en de gemeente Amsterdam. Zij geven beide duidelijk de voorkeur aan volledige zeggenschap van de woonconsument in een CPO-project.

De beschouwing van het ontwikkelproces van CPO vanuit de benadering van de Actor Network Theorie heeft het proces en het handelen van actoren inzichtelijk gemaakt, maar niet volledig het handelen van een ontwikkelaar verklaard. Op basis van de gegevens uit het empirisch onderzoek kan niet worden bevestigd dat randvoorwaarden van actoren binnen de associatie verband houden met de rol van een ontwikkelaar in CPO. Dit werd wel verondersteld. Dit betekent niet dat de benadering van ANT faalt. Dit onderzoek richtte zich specifiek op relaties tussen menselijke entiteiten; op actoren die handelen vanuit eigen belangen vertaald in randvoorwaarden. In het theoretisch kader is echter beschreven dat naast menselijke entiteiten ook niet-menselijke entiteiten (processen, instituties en

---

<sup>23</sup> Voormalig beleidsmedewerker Wonen – gemeente Waalwijk

<sup>24</sup> Directeur Gebiedsontwikkeling – Proper Stok

<sup>25</sup> Projectontwikkelaar – PFC2 Envelopment



objecten) onderdeel kunnen zijn van een associatie (het CPO-project). Deze factoren zouden wel verband kunnen houden met de rol van de ontwikkelaar.

Uit de empirische resultaten blijkt dat de rol van de ontwikkelaar eerder beïnvloed wordt door de projectcontext. In de casus Amsterdam was de ontwikkelaar als initiatiefnemer in staat binnen het ontwikkelingskader van de gemeente de door hem gewenste rol aan te nemen. In de casus Waalwijk werd de ontwikkelaar gevraagd door het collectief van woonconsumenten binnen het bestaande ontwikkelingskader een bepaalde adviserende rol in te vullen. In de casus Rotterdam was het voor Proper Stok een logische invulling, omdat zij verantwoordelijk was voor de gehele gebiedsontwikkeling. Zij hebben samen met de gemeente het ontwikkelingskader bepaald. Het is echter mogelijk dat de projectcontext wel wordt bepaald door actoren en factoren.

Op basis van de empirische resultaten valt te concluderen dat het verdienmodel verband houdt met de rol die een ontwikkelaar vervult in een CPO-project. Dit komt overeen met de veronderstelling zoals die is weergegeven in het conceptueel model (zie figuur 5 paragraaf 5.4). In de drie casussen verkregen de ontwikkelaars een vaste vergoeding voor de invulling van hun dienstverlenende rol. Dit lijkt de uitspraak te bevestigen uit het theoretisch kader dat het traditionele verdienmodel van de ontwikkelaar niet op gaat in CPO. Opmerkelijk is wel dat geen ontwikkelaar heeft verdiend aan het CPO-project. Dit zou verklaard kunnen worden door het feit dat voor veel betrokken partijen dit het eerste CPO-project was en door het ontbreken van kennis en vaardigheden extra uren en kosten zijn gemaakt door de ontwikkelaars. De geïnterviewde ontwikkelaars, op Lamers na, hebben geloof in het feit dat een ontwikkelaar in staat is te verdienen aan CPO, wellicht in de combinatie met de invulling van een andere rol.

De markt voor CPO is wellicht beperkt in absolute zin, als aandeel van de woningbouwmarkt, zoals Van Kalmthout aangeeft en beschreven is in het theoretisch kader, maar is een markt die door ontwikkelaars bediend kan worden. Koops, Van Kalmthout, Roovers en Jonker verwachten de komende jaren de ontwikkeling van vormen van CPO waarin de woonconsument niet volledig risicodragend en opdrachtgever zal zijn. Projecten zullen verschillen in keuzevrijheid en zeggenschap. Volgens Roovers, Koops, Varossieau en Van Kalmthout kan de keuze van de woonconsument voor minder keuzevrijheid en zeggenschap het gevolg zijn van het feit dat zij niet volledig risicodragend willen en/of kunnen zijn. Het willen heeft betrekking op het maken van keuzes in het ontwerp van de woning en het accepteren van risico. Kunnen heeft te maken met kennis en financiële mogelijkheden. Koops vermoedt bijvoorbeeld dat keuzevrijheid en zeggenschap van de woonconsument verband houden met het budget van de woonconsument; hoe meer hij te besteden heeft, des te meer hij zou kunnen kiezen en risico zou kunnen dragen. Bij een doelgroep die een beperkt budget heeft zal de rol van achtervang en een beperking in de zeggenschap mogelijk eerder gewenst zijn dan bij een doelgroep met een ruimer budget. De rol van de ontwikkelaar in CPO-projecten zou afhankelijk kunnen zijn van het type woonconsument. Een ontwikkelaar die zich op deze markt wil richten moet een passende rol aannemen. Koops doet een zeer treffende uitspraak: *'een ontwikkelaar moet complementair zijn aan wat woonconsumenten willen en kunnen'*.

### 9.3 Slotbeschouwing

CPO is een bouwvorm die tegemoet komt aan de kwalitatieve vraag van de woonconsument en is daarom interessant voor ontwikkelaars. Uit de empirische gegevens komt voort dat niet alle woonconsumenten opdrachtgever en risicodragers willen en kunnen zijn. Interessant is om vervolgonderzoek te doen naar risico en keuzevrijheid van woonconsumenten in CPO-projecten en hoe dit (vooraf) gewaardeerd wordt.

Ik ben van mening dat een ontwikkelaar die zich meer wil richten op de kwalitatieve vraag van de woonconsument zich niet moet beperken tot CPO. De verwachting is dat CPO zal groeien, maar nooit een substantieel deel zal uitmaken van de woningbouwmarkt. Kleine ontwikkelaars zouden zich kunnen richten op deze niches in de markt. Een ontwikkelaar kan zich naar mijn idee beter richten op het aanbieden van een breed pakket aan producten met meer/minder keuzevrijheid en met meer/minder risico. De producten behoeven niet gecategoriseerd te worden, in bijvoorbeeld de categorieën PO, CPO, MO of Consumentgericht ontwikkelen. Veel belangrijker is dat de ontwikkelaar aan de woonconsument kan overdragen welke mate van keuzevrijheid en risico behoort bij het product en welke werkzaamheden hij voor hen zal uitvoeren. Het gaat om transparantie en duidelijkheid. De opgave van de ontwikkelaar is het juiste product te vinden bij de juiste doelgroep. Dit sluit aan bij de slotzin van de conclusie: *'een ontwikkelaar moet complementair zijn aan wat woonconsumenten willen en kunnen'*. Een suggestie voor vervolgonderzoek is op welke wijze een ontwikkelaar die aansluiting middels CPO kan bereiken.

Projectontwikkelaars, al dan niet als adviseurs, kunnen van meerwaarde zijn voor woonconsumenten in CPO, door voor hen de projectrisico's te verkleinen en hen te helpen in het ontwikkel- en realisatieproces. Voor de invulling van die rollen dient de ontwikkelaar wel rekening te houden met de het beeld dat gemeenten en woonconsumenten hebben van de rol van de ontwikkelaar. Een meer bepalende rol van de ontwikkelaar, omdat hij risico draagt of bijvoorbeeld gedeeltelijk opdrachtgever is, zou moeilijk verenigbaar kunnen zijn met die van onafhankelijke procesbegeleider namens woonconsumenten. Als deze rollen samengaan, bestaat de kans van belangenverstrengeling. Het is aan te bevelen dat een ontwikkelaar een keuze maakt tussen de rol van onafhankelijke procesbegeleider of de rol van achtervang.

Een ontwikkelaar zal steeds flexibeler en vaker samen met eindgebruikers als de woonconsument moeten gaan werken. Niet alleen om nog producten af te kunnen zetten in een pluriforme woningbouwmarkt, maar ook omdat financieringsmogelijkheden voor ontwikkelaars in de toekomst beperkter zullen zijn dan in het verleden. Ik denk dat over tien jaar de meeste ontwikkelaars dienstverleners zullen zijn, omdat eindgebruikers nog dominantier zijn geworden en ontwikkelaars veel minder risicodragend kunnen ontwikkelen. De schaalomvang van woningbouwprojecten zal drastisch afnemen. Slechts een beperkt aantal grote ontwikkelaars, gelieerd aan bouwbedrijven of woningcorporaties zullen nog in staat zijn om grootschalig te ontwikkelen, maar ook zij zullen een diversiteit aan producten moeten aanbieden.

## Literatuurlijst

- Aedes (2009), Koopgarant. <http://www.aedesnet.nl/content/artikelen/achtergrond/unknown/dossier-woningmarkt/Koopconstructies---Koopgarant.xml>. [geciteerd 8 januari 2012].
- Beute, S.R. (2010), Cultureel Erfgoed: hoe gaan wij ermee om? Over de omgang met cultureel erfgoed in Nederland onder invloed van opvattingen over nationale identiteit en democratiseringsprocessen (1975-2010).
- Boeijs, H., H. 't Hart & J. Hox (2009), Onderzoeksmethoden. Boom Lemma Uitgevers. Achtste druk.
- Boelens, L. & B. de Jong (2006), Constellatie Schiphol: De nationale luchthaven op de overgang van (semi) overheid naar doorslaggevende actor in een complexe netwerkwereld. In: L. Boelens, T. Spit & B. Wissink, (reds.), Planning zonder overheid: een toekomst voor planning, pp.84-113. Rotterdam: 010 publishers.
- Boelens, L. (2009), The Urban Connection: An actor-relational approach the urban planning. Rotterdam: 010 Publishers.
- Boelens, L. (2010), Theorizing Practice and Practising Theory: Outlines for an Actor-Relational-Approach in Planning. In: Planning Theory, Vol. 9, No. 1, pp.28-62.
- Bryman, A. (2004), Social research methods. Oxford: Oxford University Press. Third edition.
- Callon, M & B. Latour (1981), Unscrewing the Big Leviathan. In: K. Knorr & A. Cicourel (eds.), Advantages in Social Theory, pp.277-303. New York: Routledge.
- Callon, M. (1986), Some Elements of a Sociology of Translation: Domestication of the Scallops and the Fishermen of St. Brieuc Bay. In: J. Law (ed.), Power, action and belief: a new sociology of knowledge?, pp.196-223. London: Routledge.
- Casade Woondiensten (2011), De Bibliotheek Landgoed Driessen. [www.casade.nl/nl/nieuwbouw/archief](http://www.casade.nl/nl/nieuwbouw/archief). [geciteerd 4 oktober 2011].
- Cobouw (2011), Donner waarschuwt projectontwikkelaar. <http://www.cobouw.nl/nieuws/algemeen/2011/06/08/donner-waarschuwt-projectontwikkelaar>. [geciteerd 9 juni 2011].
- Companen (2001), Vraag naar particulier opdrachtgeverschap. Arnhem: Companen
- Czarniawska, B. (2004), Narratives in social science research. London: Sage.
- De Regie (2004), Een huis op maat ... .. ook voor u?: Handboek particulier opdrachtgeverschap voor (bijna) ieder inkomen. Almere: Gemeente Almere.
- De Regie (2008), Landelijke inventarisatie CPO-projecten. [http://www.particulieropdrachtgeverschap.nl/artikelen/16/451/CPO\\_enorm\\_in\\_opmars.html](http://www.particulieropdrachtgeverschap.nl/artikelen/16/451/CPO_enorm_in_opmars.html) [geciteerd 5 januari 2012].
- Dieleman, F.M., & Hooimeijer, P. (2005). Institutional Changes on Housing Markets in the Netherlands. In O. Atzema, P. Rietveld, & D. Shefer (Eds.), Regions, Land Consumption and Sustainable Growth. Cheltenham: Edward Elgar.
- Dietz, S. (2010), Restructuring of Industrial Estates in Parkstad Limburg: Can BID's contribute to a Relational and Evolutionary Approach? Utrecht.
- Gemeente Amersfoort (2009), (Collectief) Particulier Opdrachtgeverschap in Amersfoort: Handboek (Collectief) Particulier Opdrachtgeverschap.

Jongerenhuisvesting Waalwijk & Casade Woondiensten (2009), Aangepaste Samenwerkingsovereenkomst 27 januari 2009 Casade Woondiensten en Jongerenhuisvesting Waalwijk (JHW). Intern document.

Jorritsma, J. (2006), Collectief Particulier Opdrachtgeverschap: mogelijkheden en succesfactoren voor collectief bouwen in eigen beheer. Groningen.

Keers, G. & Butter, S. (2003), Toekomst voor consumentgericht ontwikkelen. Amsterdam: RIGO Research en Advies.

KEI, Kenniscentrum stedelijke vernieuwing (2010), Zelfbouw heeft de wind mee. [http://www.kei-centrum.nl/view.cfm?page\\_id=1893&item\\_type=nieuws&item\\_id=3167](http://www.kei-centrum.nl/view.cfm?page_id=1893&item_type=nieuws&item_id=3167). [geciteerd 31 maart 2011].

Klerk, L. de (2008), De modernisering van de stad 1850-1914: De opkomst van de planmatige stadsontwikkeling in Nederland. Rotterdam: NAI Uitgevers.

Latour, B. (2005), Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory. Oxford: Oxford University Press.

Law, J. (1987), Technology and heterogeneous engineering: The case of Portuguese expansion. In: W.E. Bijker e.a. (eds.), The social construction of technological systems: new directions in the sociology and history of technology, Cambridge (MA) etc. The MIT Press, pp. 111-134.

Law, J. (1992), Notes on the Theory of the Actor-Network: Ordering, Strategy and Heterogeneity. In: Systems Practice, Vol. 5, No. 4, pp.379-393.

Linden, A.C.J.H. van der (2004), Collectief particulier opdrachtgeverschap in de woningbouw: een onderzoek naar een mogelijke vergroting van het aandeel collectief particulier opdrachtgeverschap in de Nederlandse woningbouwproductie. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.

Linden, H.G.L. van der (2007), Particulier Opdrachtgeverschap gemeente Almere: strategische aanbevelingen. Amsterdam.

Loenen, I. van (2005), Consumentgericht bouwen. Leeuwarden.

Matze, M. (2010), Marktrisico's in Projectontwikkeling: Een onderzoek naar de verschillen tussen marktsegmenten.

Maussen, S.J.E. (2007), CPO Studiedagen: Succes- en faalfactoren. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.

Meijden, F.J. van der (2006), Onzekerheden uit het verleden: een garantie voor de toekomst? Houten.

Mierlo, Y.C.M. van (2010), Ontwikkelaar Nieuwe Stijl: Toekomstige succesvolle strategieën en businessmodellen voor ontwikkelaars.

Murdoch, J. (2006), Spaces of Heterogeneous Associations'. In: Post-Structuralist Geography, pp.56-77. London: Sage.

Murdoch, J. (2006<sup>1</sup>), Post-structuralism and relational space. In: Post-Structuralist Geography, pp.1-25. London: Sage.

NIROV (2009), Bewoner als opdrachtgever: Collectief particulier opdrachtgeverschap in bestaande en nieuwe wijken.

Philips, J. (2004), Computer ondersteunend Collectief Particulier Opdrachtgeverschap: een computersysteem voor de initiatieffase van het collectief particulier opdrachtgeverschap. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.

Post, H.E., H.J.L. Bolder, en P.J. van den Broek (1995). De Marktpositie van projectontwikkelaars. Amsterdam: Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid.

- Riessman, C.K. (2005), Narrative Analysis. In: Narrative, Memory & Everyday Life, pp. 1-7. Huddersfield: University of Huddersfield.
- RIGO (1999), Particulier Opdrachtgeverschap in de woningbouw. Amsterdam: RIGO Research en Advies BV.
- RIGO (2010), Collectief particulier opdrachtgeverschap: markt voor bouwers. Amsterdam: RIGO Research en Advies BV.
- Roetgerink, F. (2006), Bouwen aan effectief beleid voor particulier opdrachtgeverschap: Onderzoek naar gemeentelijke knelpunten en succesfactoren van particulier opdrachtgeverschap.
- SEV (1999), Woonatlas consumentgericht bouwen. Rotterdam: Stichting Experimenten Volkshuisvesting.
- SEV (2004), IFD-factsheet Woningbouw: Terbregse.nl rijenwoningen in Rotterdam. Rotterdam: Stichting Experimenten Volkshuisvesting.
- SEV (2006), Bewoners aan zet: vijf jaar experimenteren met particulier opdrachtgeverschap. Rotterdam: Stichting Experimenten Volkshuisvesting.
- SEV (2006<sup>1</sup>), Particulier Opdrachtgeverschap: Tussen droom en daad staan instituties in de weg. Rotterdam: Stichting Experimenten Volkshuisvesting.
- SEV (2006<sup>2</sup>), Quick scan: Prijs bij collectief particulier opdrachtgeverschap. Rotterdam: Stichting Experimenten Volkshuisvesting.
- SEV (2007), Bouwen met burgers: handboek CPO voor gemeenten. Rotterdam: Stichting Experimenten Volkshuisvesting.
- SEV (2010), Zelf bouwen in Nederland: tien jaar experimenteren. Rotterdam: Stichting Experimenten Volkshuisvesting.
- Spit, T. & P. Zoete (2009), Ruimtelijke ordening in Nederland: een wetenschappelijke introductie in het Vakgebied. Den Haag: Sdu Uitgevers. Herziene editie.
- Stawon (2006), Leidraad Bouwen met je burens voor collectief particulier opdrachtgeverschap. Amsterdam: Stawon.
- Steunpunt Wonen (2003), Collectief particulier opdrachtgeverschap uit de praktijk: Evaluatie Terbregse.nl, Succes- en faalfactoren. Rotterdam: Steunpunt Wonen.
- Tellinga, J. (2001), Heilige huisjes: bewoners als opdrachtgever. Rotterdam: NAI Uitgevers.
- Urbannerdam (2011), Jongerenhuisvesting Waalwijk. [www.urbannerdam.nl/nl/9/](http://www.urbannerdam.nl/nl/9/). [geciteerd 4 oktober 2011].
- Vreeze, N. (2001), 6,5 miljoen woningen: 100 jaar woningwet en wooncultuur in Nederland. Rotterdam: Uitgeverij 010. Tweede druk.
- VROM (1990), Vierde Nota over de ruimtelijke ordening Extra. Deel 1: Beleidsvoornemen. Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu. Den Haag: Sdu Uitgeverij.
- VROM (1993), Vierde Nota over de ruimtelijke ordening Extra. Deel 4: Planologische Kernbeslissing Nationaal Ruimtelijk Beleid. Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu. Den Haag: Sdu Uitgeverij.
- VROM (2000), Nota Wonen: Mensen, Wensen, Wonen. Wonen in de 21e eeuw. Den Haag: Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu.

VROM (2005), Bewoners bouwen de buurt: Collectief particulier opdrachtgeverschap in de woningbouw. Den Haag: Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu.

Yin, R.K. (2003), Case Study Research: Design and Methods. Thousand Oaks: Sage. Third edition.

Zijgers, H. (2008), Consumentgericht ontwikkelen van woningconcepten. Hilversum.

## Overzicht van geïnterviewde personen

### Casus Amsterdam

Naam	Functie	Type actor en organisatie	Datum interview en plaats
De heer Koops De heer Smid	Projectontwikkelaar Algemeen directeur	Projectontwikkelaar - PFC2 Envelopment	12-10-2011 Amsterdam
Mevrouw Van der Linden		Woonconsument - Deelnemer	11-11-2011 Amsterdam
De heer Varossieau		Woonconsument - Deelnemer	12-10-2011 Amsterdam
De heer Roovers	Directeur	Gemeente Amsterdam - Projectbureau IJburg	5-10-2011 Amsterdam

### Casus Waalwijk

Naam	Functie	Type actor en organisatie	Datum interview en plaats
De heer De Hulster en De heer Oome		Woonconsument - Jongerenvereniging Huisvesting Waalwijk Woonconsument - Jongerenvereniging Huisvesting Waalwijk	12-10-2011 Waalwijk
Mevrouw Van der Pas	Voormalig beleidsmedewerker Wonen	Gemeente Waalwijk	11-11-2011 Waalwijk
De heer Van Erp	Manager Advies	Woningcorporatie - Casade Woondiensten	12-10-2011 Waalwijk
Mevrouw Kortenoever	Projectontwikkelaar	Projectontwikkelaar - Timpaan	5-10-2011 Rijsenhout

### Casus Rotterdam

Naam	Functie	Type actor en organisatie	Datum interview en plaats
De heer Aerts		Woonconsument – Kopersvereniging Terbregse.nl	9-11-2011 Rotterdam
De heer Jonker	Voormalig projectleider Nieuw Terbregge	Gemeente Rotterdam – Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam	18-10-2011 Rotterdam
De heer Lamers	Voormalig projectmanager Nieuw Terbregge II	Projectontwikkelaar – Proper Stok	21-10-2011 Rotterdam
De heer Van Kalmthout	Directeur gebiedsontwikkeling	Projectontwikkelaar – Proper Stok	03-10-2011 Rosmalen

DEEL V

BIJLAGEN



## Bijlage 1 – Opgeleverde en geplande CPO-woningen

Het aantal opgeleverde en geplande CPO-woningen sinds 1981 staat in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 16 Overzicht opgeleverde en geplande CPO-woningen tussen 1981 en 2015

Periode	Totaal	
1981-1985	340	Opgeleverd
1986-1990	167	
1991-1995	432	
1996-2000	649	
2001-2005	674	
2006-2010	2.307	
2011-2015*	1.854	Gepland
<b>totaal</b>	<b>6.423</b>	

Bron: De Regie, 2008

\* inclusief de woningen waarvan het opleveringsjaar nog niet (exact) bekend is

Het aantal opgeleverde en geplande CPO-woningen sinds 1981 (per provincie) staat in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 17 Overzicht opgeleverde en geplande CPO-woningen per provincie tussen 1981 en 2015

Provincie	Noord-Brabant	Noord-Holland	Zuid-Holland	Gelderland	Flevoland	Utrecht	Groningen	Overijssel	Friesland	Zeeland	Drenthe	Limburg	totaal
<b>Totaal</b>	1.817	1.174	994	966	636	304	298	199	20	15	-	-	<b>6.423</b>

Bron: De Regie, 2008

## Bijlage 2 – Bouwproductie naar opdrachtgeverschap

Figuur 5 Bouwproductie naar opdrachtgeverschap 1995-2009

Bouwproductie naar opdrachtgeverschap 1995-2009					
Jaar	Overheid en woningcorporaties	Bouwers voor de markt	Particuliere opdrachtgevers	Totaal	Procent (c)po/mo
1995	28.143	49.584	16.109	93.836	17
1996	31.002	43.426	14.506	88.934	16
1997	25.160	52.682	14.473	92.315	16
1998	20.390	57.184	12.942	90.516	14
1999	17.660	48.979	11.986	78.625	15
2000	14.563	43.837	12.250	70.650	17
2001	13.725	48.933	10.300	72.958	14
2002	13.101	43.596	10.007	66.704	15
2003	13.365	37.726	8.538	59.629	14
2004	14.609	42.233	8.472	65.314	13
2005	16.993	42.527	7.496	67.016	11
2006	18.971	45.184	8.227	72.382	11
2007	20.960	50.885	8.348	80.193	10
2008	21.415	49.054	8.413	78.882	11
2009	24.124	50.372	8.436	82.932	10

Bron: CBS

Bron: SEV, 2010, p11

### **Bijlage 3 – Translatieproces**

Binnen ANT worden door Callon (1986) de volgende vier stappen in de translatie van associaties onderscheiden:

#### *I Problematization*

In deze eerste stap wordt het probleem waar een oplossing voor nodig is door een leading actor naar voren gebracht, de probleemstelling. Deze partij heeft de capaciteit en de bereidwilligheid om te investeren in de lokale omgeving (Callon, 1986 in Boelens 2009, p188), vanuit een meer of mindere mate van eigenbelang (De Langen 2003, Yeung 2005, Boschma/Frenken 2006 in Boelens, 2009, p188). De leading actor probeert zich onmisbaar te maken voor andere actoren bij de oplossing van het probleem, maar heeft wel andere actoren nodig voor de oplossing (Callon, 1986). Het gaat in deze stap over vragen als: Wat is het probleem waarvoor een oplossing benodigd is? Wie zijn de relevante actoren? Kunnen woordvoerders (focal actors) worden geïdentificeerd als vertegenwoordigers van specifieke groepen? (Callon, 1986 in Boelens 2009, p191).

#### *II Interessement*

In deze stap gaat het over het koppelen van de belangen van de relevante actoren aan de gewenste oplossing. Het is van belang dat de actoren overtuigd worden dat hun belangen gediend worden en dat ze hun commitment geven (Callon, 1986 in Boelens 2009, p191). Op deze wijze moet bereidwilligheid ontstaan zich aan de associatie te commiteren en aan de oplossing te werken (Callon, 1986). In deze tweede stap gaat het dan ook om vragen als: Kunnen deze relevante actoren worden geïnteresseerd in de oplossing van het probleem? Welk commitment is aanwezig of kan gecreëerd worden en/of hoe kunnen zij worden overtuigd dat hun belangen worden gediend? (Callon, 1986 in Boelens 2009, p191).

#### *III Enrolment*

Nadat de verschillende belangen in beeld zijn gebracht kan gekeken worden of gedeelde belangen bestaan (Callon, 1986 in Boelens 2009, p191). Als dat het geval is, is het zaak om deze om te zetten in associaties. Immers, de aanwezigheid van belangstelling leidt niet direct tot samenwerking (Callon, 1986). De verschillende actoren dienen zich te schikken in hun rol of dienen gekoppeld te worden aan middelen. Deze derde stap gaat over de volgende vragen: Hoe kunnen de gemeenschappelijke belangen worden geconvergeerd in potentiële associaties? Accepteren de diverse partijen hun rol en kunnen zij aangesproken worden op de beschikbare middelen? (Callon, 1986 in Boelens 2009, p191).

#### *IV Mobilisation of allies*

Het is in de laatste stap van belang dat er een breed gedeelde steun is voor de te verwachten uitkomsten. Vertegenwoordigers, focal actors, dienen daadwerkelijk hun achterban effectief te vertegenwoordigen. De focal actor wordt geaccepteerd als vertegenwoordiger. Als de oplossing werkt vorm je een groep. Associaties kunnen zich in een bredere setting wortelen (Callon, 1986 in Boelens 2009, p191). Hierbij gaat het dan ook om het daadwerkelijk laten bewegen van de actoren en het zoeken van bondgenoten om een groter draagvlak te krijgen voor de oplossing (Callon, 1986). De laatste stap die Callon (1986) onderscheidt heeft betrekking op vragen als: Is er een brede steun voor de verwachte uitkomsten? Vertegenwoordigen de woordvoerders de groep die zij vertegenwoordigen effectief? Hoe kan de associatie in een bredere setting worden ingebed? Oftewel, is de oplossing breder toepasbaar, of alleen op deze casus bij specifieke omstandigheden? (Callon, 1986 in Boelens 2009, p191).

## Bijlage 4 – Overzicht ontwikkelfasen

De Regie geeft in 'Handboek particulier opdrachtgeverschap' uit 2004 een helder overzicht van de ontwikkelfasen van een bouwproject, dit zijn de volgende fasen:

### 1. *Initiatiefase*

Deze fase staat in het teken van een afrondende acquisitiefase, waarbij er uitzicht is op de mogelijke ontwikkeling van vastgoed op een kavel. De randvoorwaarden worden geanalyseerd en er wordt een inschatting gemaakt van de haalbaarheid van een project, zowel juridisch, planologisch, markttechnisch en financieel. De initiatiefase staat daarnaast in het teken van de werving van geïnteresseerden in afname van het vastgoed. Bij CPO staat deze fase met name in het teken van informeren, het budget bepalen en de oriëntatie op de organisatie en het werven van belangstellenden.

### 2. *Definitiefase*

In deze fase worden de uitgangspunten op papier gezet, als kader voor de ontwikkeling van het project. Eerste overeenkomsten worden gesloten, onder andere voor het ontwerptraject en de grond. Het concept wordt afgebakend en er wordt zorg gedragen voor de verwerving van de benodigde middelen. Kortom, de grond wordt verworven, de organisatievorm bepaald en een Programma van Eisen opgesteld dat de basis vormt voor het ontwerp.

### 3. *Planfase*

Dit is de fase waarin het project wordt uitgewerkt tot een levensvatbaar bouwplan en moet uitmonden in een bouwvergunning. In deze fase wordt er ontworpen, zullen diverse adviseurs als constructeurs en bouwkostendeskundigen worden geraadpleegd, worden bouwplannen getoetst, uiteindelijk ingediend en de financiering opgetuigd.

### 4. *Realisatiefase*

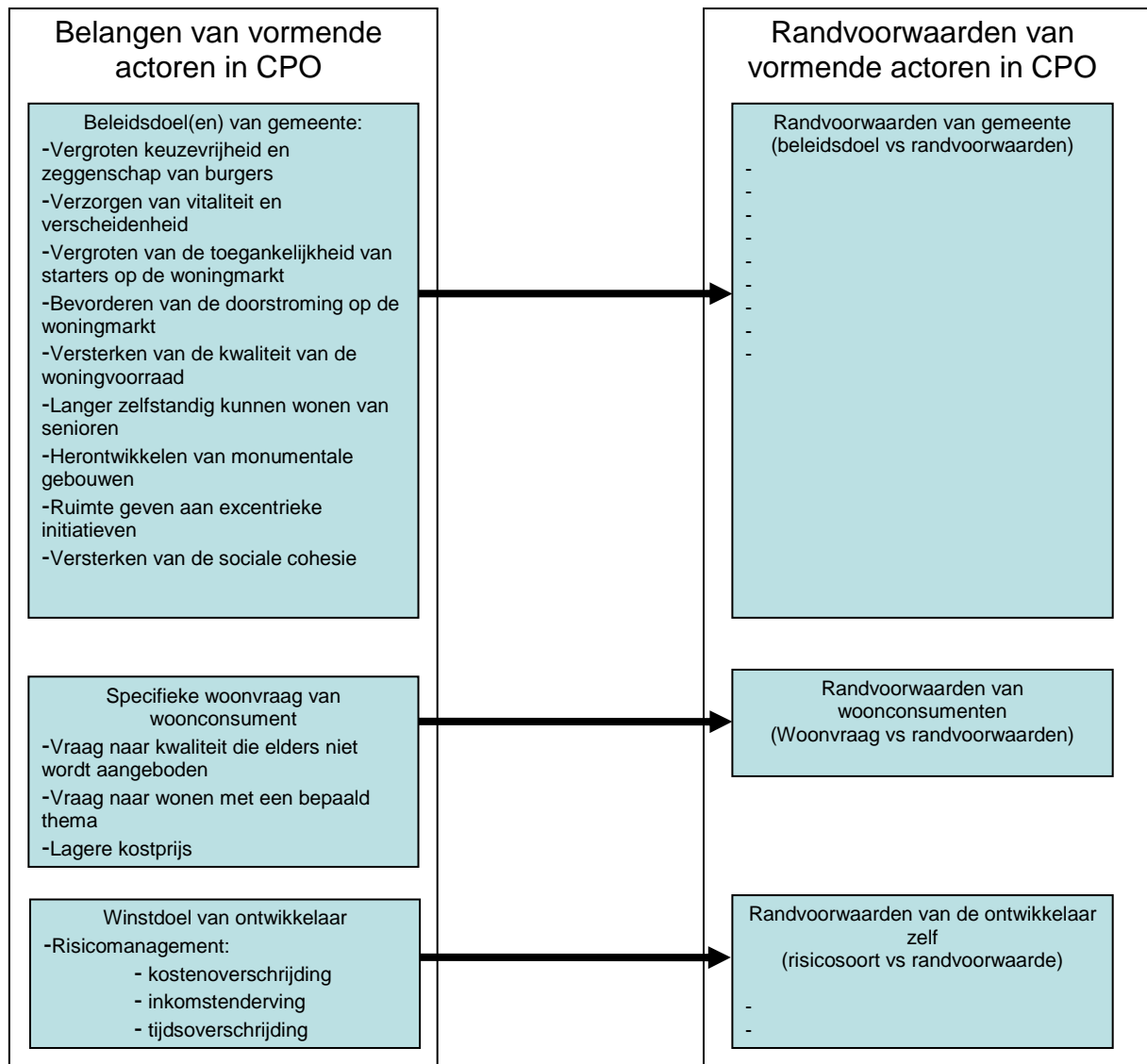
In deze fase wordt het bouwproject gerealiseerd en wordt afgesloten met de oplevering, waarna gebruikers hun intrede kunnen doen.

### 5. *Beheerfase*

Deze laatste fase is het langst, het betreft de fase van beheer tijdens de levensduur/gebruiksfase van het gebouw. Deze fase eindigt wanneer het gebouw gesloopt wordt of grootschalig wordt gerenoveerd, dan start de initiatiefase wederom. In deze fase beheert een Vereniging van Eigenaren (VvE) het gebouw en het terrein of worden de woningen individueel beheerd.

Bron: De Regie, 2004, p14 aangevuld door auteur

**Bijlage 5 – Conceptueel model 3 ingezoomd op belangen en randvoorwaarden**



## Bijlage 6 – Analyzeschema's

*Analyzeschema voor de relatie tussen de interviewtopics en de deelvragen*

	1A	1B	2A	2B	2C	3A	4A	4B
<b>Deelvragen opgesplitst in delen:</b>								
<b>Interviewtopics:</b>	Welke actoren zijn betrokken bij CPO?	Hoe vormen actoren een associatie?	Door wie worden randvoorwaarden gesteld?	Welke randvoorwaarden worden gesteld?	Zijn de randvoorwaarden stabiel?	Verschillen de randvoorwaarden per project?	Hebben de randvoorwaarden gevolgen voor het verdienmodel?	Hoe zit het verdienmodel eruit?
Welke actoren zijn betrokken bij CPO?	x	x	x					
Zijn dit vormende en/ of faciliterende actoren?	x	x	x					
Welke belangen spelen een rol bij CPO?	x	x	x					
Hoe verloopt het translatieproces?		x			x			
Welke randvoorwaarden hebben deze belangen als gevolg?				x	x	x		
Zijn de randvoorwaarden stabiel lopende het proces?				x	x	x		
Welke rol heeft de ontwikkelaar?							x	x
Wordt de rol beïnvloed door de randvoorwaarden?							x	x
Wat is het verdienmodel?								x
Wordt deze bepaald door de rol?							x	

Analysethema's

Categorie	Thema
	Initiatiefnemer
	Waarom initiatiefnemer?
Ontwikkefasen	Initiatieffase
	Waarom vormen zij een netwerk?
	Definitiefase
	Planfase
Type actoren	Faciliterende actoren
	Waarom faciliterend?
	Bepalende actoren
	Waarom bepalend?
Gemeente	Belangen
	Randvoorwaarden
	Verband tussen belangen en randvoorwaarden
	Mening randvoorwaarden
Woonconsument	Belangen
	Randvoorwaarden
	Verband tussen belangen en randvoorwaarden
	Mening
Ontwikkelaar	Belangen
	Randvoorwaarden
	Verband tussen belangen en randvoorwaarden
	Mening randvoorwaarden

Categorie	Thema
Woningcorporatie	Belangen
	Randvoorwaarden
	Verband tussen belangen en randvoorwaarden
	Mening randvoorwaarden (algemeen)
Stabiliteit associatie	Stabiliteit randvoorwaarden
	Waarom (in)stabiliteit
	Gevolgen (in)stabiliteit
Rol van de ontwikkelaar	Rol van de ontwikkelaar
	Waarom deze en geen andere rol?
	Verband rol en randvoorwaarden
	Mening uitvoering rol
	Alternatieve rollen
Verdienmodel	Verdienmodel ontwikkelaar
	Waarom dit model en geen ander model?
	Verband verdienmodel en rol
	Is de ontwikkelaar in staat wat te verdienen?
	Alternatieve verdienmodellen
Vrije thema's	NTB



## **Bijlage 7 - Reconstructie ontwikkelproces Flexcellence, Amsterdam**

De geïnterviewden is gevraagd te vertellen hoe het proces is verlopen en welke actoren welke rollen hebben vervuld in de verschillende ontwikkelfasen. Het verhaal van de onderzoeker wordt verteld aan de hand van de verschillende ontwikkelfasen.

### *Initiatieffase*

Uit alle interviews is gebleken dat ontwikkelaar PFC2 Envelopment (PFC2) samen met Michel Post architecten (MPA) als opdrachtnemer het initiatief heeft genomen voor het CPO-project. Roovers, directeur van het Projectbureau IJburg, geeft aan dat dat uniek was, omdat andere CPO-projecten op IJburg door de gemeente of een groep woonconsumenten zijn gestart. Uit alle interviews blijkt dat PFC2 het initiatief nam, omdat zij kans zag te verdienen aan een kleinschalige woningbouwontwikkeling op IJburg.

Volgens alle geïnterviewden is PFC2 voor een locatie in contact getreden met ontwikkelcombinatie Waterstad die een gedeelte van IJburg ontwikkelde. Volgens Varossieau, deelnemer van Flexcellence, was dit in 2006. Het lukte Waterstad in die tijd niet zelfbouwkavels op het Kleine Rieteland te verkopen vanwege de slechte woningmarkt. Het was de doelstelling van de gemeente dat het hele eiland ontwikkeld zou worden met Particulier Opdrachtgeverschap (PO), maar door de slechte marktomstandigheden besloot zij hier van af te wijken. Waterstad was grondeigenaar en heeft daarom de gesprekken met PFC2 gevoerd. PFC2 had samen met MPA een bouwplan bedacht voor de kavels, bestaande uit het concept Flexcellence. Dit concept bestond uit een bouwplan voor geschakelde, met het ontwerp van het casco als kader. Dit bouwplan viel binnen de stedenbouwkundige en beeldwaliteitskaders van de gemeente. Waterstad besloot toen zes kavels beschikbaar te stellen voor het bouwplan van PFC2.

Roovers geeft aan dat in deze fase het projectbureau, noch de gemeente Amsterdam als actor betrokken waren. Uit de interviews ontstaat geen eenduidig beeld wanneer de werving van de deelnemers is gestart. Van der Linden en Varossieau, deelnemers van Flexcellence, geven aan dat dit heeft plaatsgevonden in de initiatieffase. Dit in tegenstelling tot Koops en Smid, algemeen directeur en projectontwikkelaar van PFC2, zij geven aan dat pas gestart is met de werving in de definitiefase van het project. Wel geven alle geïnterviewden aan dat een makelaar de deelnemers heeft geworven. Van der Linden verteld dat dit Fris Makelaars was.

Uit de vier interviews is gebleken dat geïnterviewden het met elkaar eens zijn dat zij een associatie hebben gevormd, omdat belangen elkaar kruisten. Waterstad zocht naar alternatieven voor de tegenvallende verkoop van kavels en de gemeente Amsterdam erkende die urgentie, omdat zij ook belang had bij de voortgang van de ontwikkeling van IJburg. Zo ontstond voor PFC2 ruimte om de kavels anders dan met PO te ontwikkelen. Het product bleek woonconsumenten aan te spreken, getuige de consumenten die besloten deel te nemen aan het project.

Dit sluit aan bij de theorie over de vorming van associaties zoals die is beschreven in het theoretisch hoofdstuk. Hier was dus sprake van het feit dat actoren bereid waren deel te nemen aan de associatie (het project), omdat voor hen duidelijk was dat hun doelen daarmee werden behaald. Zij kunnen gezien worden als leading actors, de actoren die die de capaciteit en de bereidwilligheid hebben middelen ter beschikking te stellen.

#### *Definitiefase*

Alle geïnterviewden op Roovers na geven aan dat in de definitiefase van het project overeenkomsten zijn gesloten. In deze fase heeft Waterstad de grond met gemeentelijk erfpacht geleverd aan de individuele deelnemers. Tot slot zijn de deelnemers in deze fase individueel met PFC2 een managementovereenkomst aangegaan voor management van de ontwikkeling.

Roovers bleek niet in staat de definitiefase van het project te reconstrueren, omdat zijn kennis daarvan ontbrak. De gemeente nam niet actief deel aan het project.

#### *Planfase*

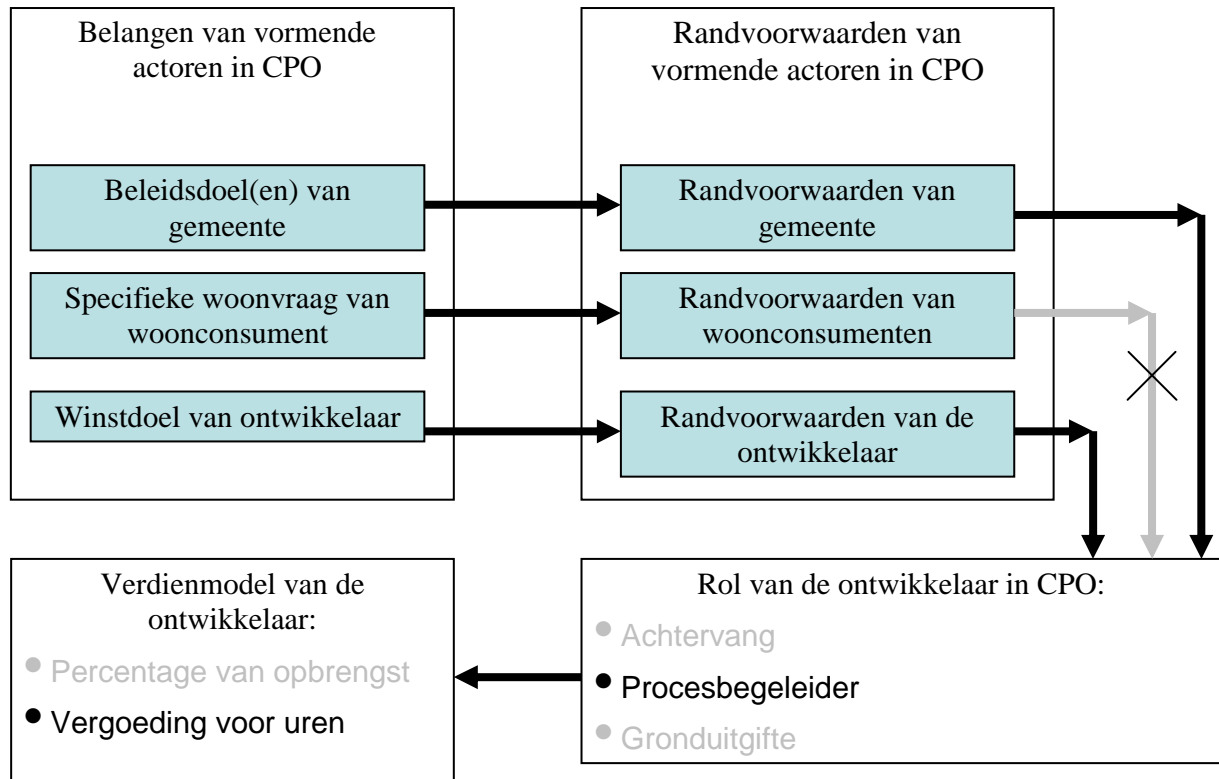
Ook over deze fase kan Roovers niks vertellen. De andere geïnterviewden wel. Hun verhalen komen grotendeels met elkaar overeen. Zij vertellen dat in de planfase het basisontwerp van de woningen van PFC2 en MPA verder is uitgewerkt. Verder vertellen zij dat in deze fase de woonconsumenten een centrale rol hadden. Samen met PFC2 en MPA hebben zij de eigen woning verder vormgegeven. Volgens Koops en Smid speelde de architect in deze fase ook een belangrijke rol, omdat deze centraal stond in het ontwerpproces. Uit de verhalen van de geïnterviewden blijkt dat de woonconsumenten grote vrijheid hadden in het ontwerp van de binnenkant van de woning. Van der Linden geeft aan dat zij ook een interieurarchitect heeft ingehuurd naast Michel Post om de binnenkant van de woning verder te ontwerpen. In deze fase is ook aannemer Stadswerk betrokken in het bouwteam, zij is door PFC2 geselecteerd vertellen de geïnterviewden. Koops en Smid geven aan dat PFC2 in deze fase geen centrale rol heeft gespeeld, maar ruimte gaf aan de woonconsument binnen de kaders van de gemeente en PFC2 zelf de woning verder te ontwerpen. Koops en Smid geven verder aan dat als PFC2 ook in deze fase een te centrale rol zou spelen, de noodzakelijke keuzevrijheid van de woonconsument te beperkt zou worden.

#### *Realisatiefase*

Wederom vertellen alleen de geïnterviewden Van der Linden, Varossieau, Koops en Smid hoe deze fase is verlopen. Deze geïnterviewden vertellen dat in de realisatiefase is gestart met de bouw van de zes woningen. Formeel waren de particulieren opdrachtgever van de aannemer. MPA was in deze fase nog betrokken voor de esthetische begeleiding. Uit de interviews blijkt dat de geïnterviewden een verschillend perspectief hebben op de rol die PFC2 vervulde in de realisatiefase. Volgens Varossieau, Smid en Koops had PFC2 formeel geen actieve rol meer, maar waren wel betrokken bij het project.

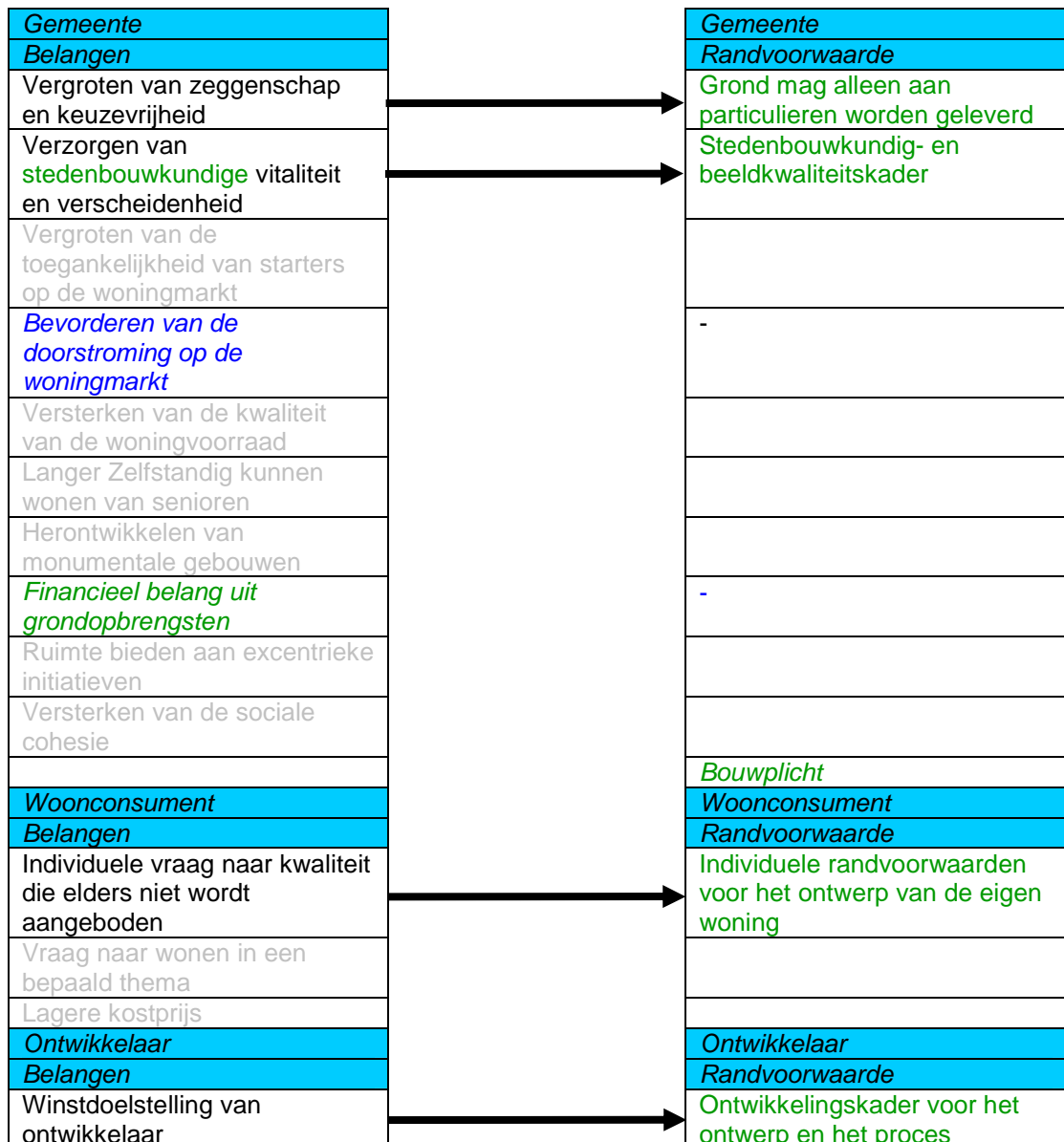
Namens de woonconsumenten heeft PFC2 een directievoerder/toezichthouder aangesteld. Koops en Smid geven aan bewust niet te hebben gekozen om opdrachtgever te zijn van de aannemer, maar het risico volledig bij de woonconsument neer te leggen. Zij voelde zich wel verantwoordelijk voor het slagen van het project en zijn daarom nog betrokken geweest in de realisatiefase. Van der Linden vertelt echter dat PFC2 formeel bouwbegeleider was. De verklaring van de verschillende verhalen zou gevonden kunnen worden in het feit dat de betrokkenheid van PFC2 in de realisatiefase blijkbaar bij de woonconsument een verkeerd beeld heeft veroorzaakt. Het beeld dat PFC2 ook toezichthouder was.

**Bijlage 8 - Conceptueel model Flexcellence, Amsterdam**



Bron: Auteur

Conceptueel model nav Casestudie Flexcellence, Amsterdam ingezoomd op belangen en randvoorwaarden



Bron: Auteur

Toelichting:

- Zwarte tekst: veronderstelling uit conceptueel model, aangegeven door geïnterviewden
- Grijs tekst: veronderstelling uit conceptueel model, niet aangegeven door geïnterviewden
- Groene tekst: gegevens naar aanleiding van casestudie
- Blauwgearceerde tekst: veronderstelling uit conceptueel model, maar niet door alle geïnterviewden aangegeven
- Groengearceerde tekst: gegevens naar aanleiding van casestudie, maar niet door alle geïnterviewden aangegeven
- Pijl: verband randvoorwaarden en belangen

## **Bijlage 9 - Reconstructie ontwikkelproces Alphabeth, Waalwijk**

De geïnterviewden is gevraagd te vertellen hoe het proces is verlopen en welke actoren welke rollen hebben vervuld in de verschillende ontwikkelfasen. Het verhaal van de onderzoeker wordt verteld aan de hand van de verschillende ontwikkelfasen.

### *Initiatieffase*

In alle interviews vertellen geïnterviewden dat een groep jongeren met de leeftijd van circa twintig tot vijfentwintig jaar uit de gemeente Waalwijk het initiatief heeft genomen voor het CPO-project. De geïnterviewden Oome, De Hulster, Van Erp en Kortenoever geven aan dat de groep jongeren dit initiatief nam, omdat het vinden van een betaalbare woning voor starters in Waalwijk een probleem was. Oome, De Hulster en Van Erp geven aan dat deze groep jongeren deze problematiek op de politieke en de beleidsagenda wilde krijgen. Oome, De Hulster en Van der pas vertellen dat de groep jongeren CPO zag als middel om betaalbare woningen te realiseren. Van der Pas geeft in het interview aan dat deze groep was geïnspireerd door een CPO-project voor en door starters in Bladel.

Van der Pas verteld dat dit initiatief medio 2006 is opgepakt door de politiek in de tijd van de gemeenteraadsverkiezingen. Zij geeft aan dat de PvdA een informatieavond heeft georganiseerd voor collectief bouwen voor en door starters. De gemeente gaf aan haar medewerking te willen verlenen aan het CPO-initiatief. De opkomst op de informatieavond was groot en er was veel belangstelling voor het idee van collectief bouwen. Van der Pas, Oome en De Hulster geven aan dat het project vergroot werd vergroot van circa dertig woningen naar ruim zestig woningen, vanwege de grote belangstelling van starters. Ook geven zij aan dat de gemeente diverse locaties heeft voorgesteld in de nieuwbouwwijk Landgoed Driessen. De gemeente Waalwijk was grondeigenaar van deze locatie en woningcorporatie Casade was op Landgoed Driessen een van de ontwikkelende partijen. Een definitieve locatie werd gevonden op een locatie waar Casade anders zelf zou gaan bouwen. Kortenoever, Oome en De Hulster vertellen dat na de informatiebijeenkomst de werving van deelnemers onder de belangstellenden van start ging.

Alle geïnterviewden vertellen dat de Casade bij het initiatief is betrokken door de gemeente. Volgens Oome, De Hulster en Kortenoever was de reden hiervoor dat de gemeente het belangrijk vond dat de woningen ook in de toekomst beschikbaar zouden blijven voor starters. Middels het aanbieden van de woningen met Koopgarant door Casade was dit mogelijk. Casade verplichtte zich zo de woningen in de toekomst terug te kopen. Van der Pas en Van Erp geven aan dat Casade deelnam aan het initiatief, omdat het aansloot bij hun visie de woonconsument meer invloed te geven op de woning. Naast Koopgarant werd in deze fase afgesproken dat Casade ook de voorfinanciering van de plankosten zou verzorgen en de grond met erfpacht zou leveren aan de deelnemers. Uit de interviews met Oome, De Hulster en Kortenoever blijkt dat Casade de plankosten voorfinancierde, omdat het

voor het collectief lastig was deze kosten zelf voor te financieren. Hypotheken konden pas worden gesloten met een bouwvergunning.

Uit de vier interviews is gebleken dat de gemeente Waalwijk, woningcorporatie Casade en de groep jongeren een associatie hebben gevormd, omdat in het CPO-project elkaars belangen samen kwamen. De groep jongeren zag met CPO de mogelijkheid betaalbare starterswoningen te realiseren. De gemeente en de woningcorporatie konden zich vinden in het initiatief en hebben mogelijkheden gecreëerd voor de realisatie ervan. Van der Pas geeft aan dat zowel de gemeente, de politiek als Casade het gevoel had dat zij deze doelgroep moest ondersteunen. Kortenoever geeft aan dat in deze fase de actoren zijn verzameld die de noodzakelijke middelen, waaronder grond, ter beschikking wilde stellen voor de realisatie van het CPO-project.

Als teruggegrepen wordt naar de theorie over de vorming van associaties, zoals die beschreven is in het theoretisch kader, dan is aan te geven dat hier dus sprake was van het feit dat actoren bereid waren deel te nemen aan de associatie (het project), omdat voor hen duidelijk was dat hun doelen / belangen daarmee werden gediend. Zij kunnen gezien worden als leading actors, de actoren die de capaciteit en de bereidwilligheid hebben middelen ter beschikking te stellen.

#### *Definitiefase*

Medio 2007 is ontwikkelaar Timpaan door de jongerenvereniging geselecteerd als onafhankelijk adviseur, zo vertellen de vijf geïnterviewden. Ook Urbannerdam, een advies en begeleidingsbureau voor zelfbouw, werd in deze fase betrokken als begeleider van het sociale proces. Timpaan zou de inhoudelijke planontwikkeling gaan begeleiden. Kortenoever geeft aan dat Timpaan, Urbannerdam heeft betrokken op verzoek van de gemeente. Zij geeft aan dat de gemeente van mening was dat Timpaan onvoldoende ervaring had met CPO en stelde dat een andere adviseur betrokken zou worden bij het project die het groepsproces zou begeleiden. Dit wordt bevestigd door de deelnemers van Alphabeth, maar tegengesproken door de gemeente. Volgens Van der Pas was het niet de gemeente die aangaf van mening te zijn dat Timpaan nog te weinig ervaring had met CPO, maar was het Casade die dit aangaf.

Uit de vier interviews blijkt dat de gemeente Waalwijk en Casade randvoorwaarden stelden aan hun deelname aan het project. In deze fase is gekomen tot een samenwerkingsovereenkomst waarin de afspraken tussen de gemeente Waalwijk, Casade Woondiensten en de Jongerenvereniging Huisvesting Waalwijk (JHW) zijn vastgelegd. Kortenoever vertelt dat dit met medewerking van Timpaan is vastgelegd. Volgens de geïnterviewden, op Oome en De Hulster na, heeft het collectief aan het einde van deze fase Sturm Architecten geselecteerd uit een selectie van verschillende architecten. In het verhaal van Oome en De Hulster kwam de architect pas in beeld in de planfase. Vervolgens heeft de architect in deze fase, in samenspraak met Timpaan en het collectief het Programma van Eisen voor het ontwerp van de woningen opgesteld. Van Erp en Kortenoever menen dat dat al in de definitiefase is gebeurd. Het onderscheid is voor dit onderzoek niet heel relevant,

omdat de focus niet licht op de rollen van actoren specifiek in de bepaalde ontwikkelfasen. Het is aannemelijk dat geïnterviewden de indeling van de ontwikkelfasen net wat verschillend beschouwen.

### *Planfase*

In deze fase is volgens Van der Pas allereerst het stedenbouwkundig plan verder vormgegeven in samenspraak tussen de gemeente en het collectief. Vervolgens zijn op basis van het Programma van Eisen door de architect drie basistypen voor de woningen met velerlei keuzemogelijkheden ontworpen. Op basis van deze ontwerpen konden de individuele deelnemers later in deze fase eigen keuzes maken. De vijf geïnterviewden geven hetzelfde verloop weer van het proces.

De architect had in deze fase een belangrijke rol, volgens Oome en De Hulster. Zij geven aan dat zij meer heeft gedaan dan het ontwerpen van de woning. De architect vormde ook een belangrijke sleutel in het sociale proces van het collectief. Uit de vier interviews blijkt dat naast de architect ook andere adviseurs, zoals de constructeur en een installatieadviseur hun intrede deden en is ook aannemer BVR betrokken geraakt bij het project. Op het moment dat het ontwerp van de woningen concreet werd, werd de aannemer in een bouwteam betrokken. Alle partijen zijn door het collectief geselecteerd en het collectief was opdrachtgever zo vertellen de vijf geïnterviewden.

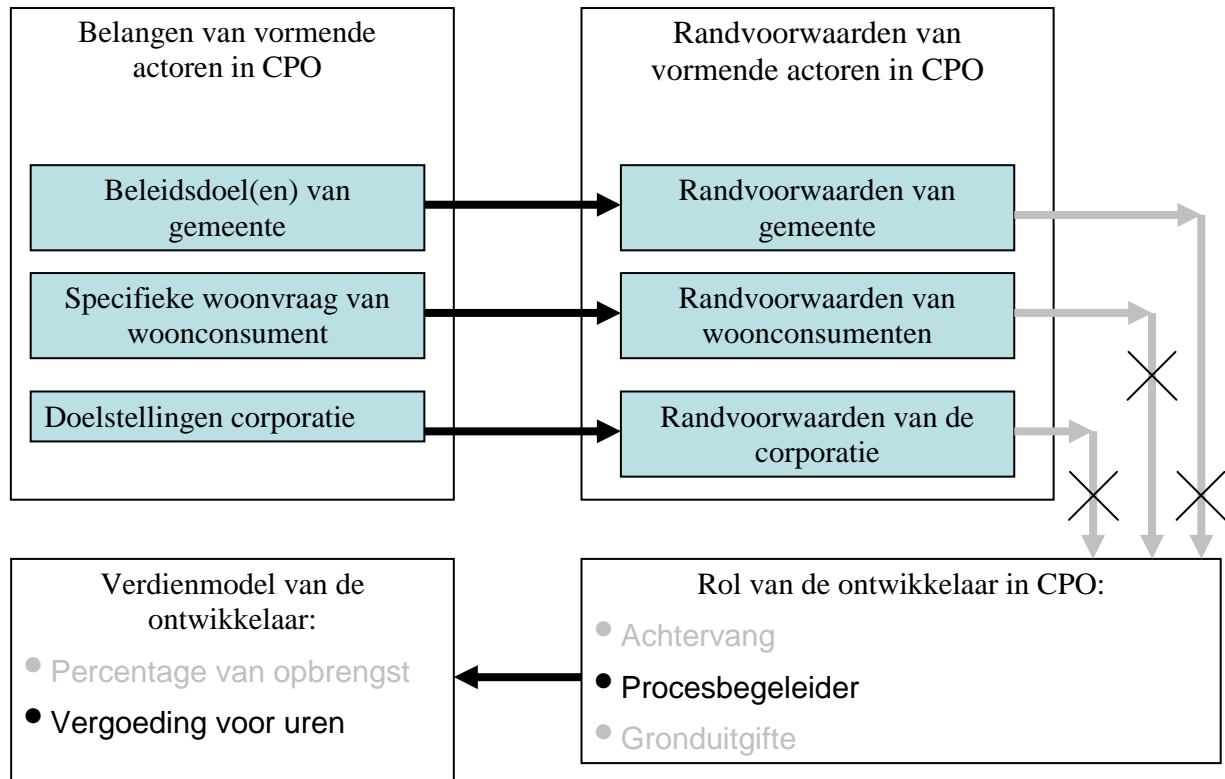
### *Realisatiefase*

In de realisatiefase is gestart met de bouw van de woningen. Van der Pas en Van Erp geven aan dat in deze fase de actoren betrokken waren die voor kwamen in de planfase. Het collectief heeft een partij ingehuurd die toezicht zou houden op de realisatie. Kortenoever geeft aan dat dat een directievoerder was, Van der Pas geeft aan dat het een opzichter was en Oome en De Hulster geven aan dat het collectief beide heeft ingehuurd. Voor dit onderzoek is het onderscheid niet heel relevant, omdat de focus ligt op vormende actoren en deze partijen behoren tot de faciliterende actoren.

Volgens Van der Pas werd in deze fase ook de grond geleverd door de corporatie aan de deelnemers. De grond onder een klein aantal woningen is zonder erfpacht direct door de gemeente geleverd, deze woningen vielen buiten de Koopgarant-regeling, omdat zij te duur waren.

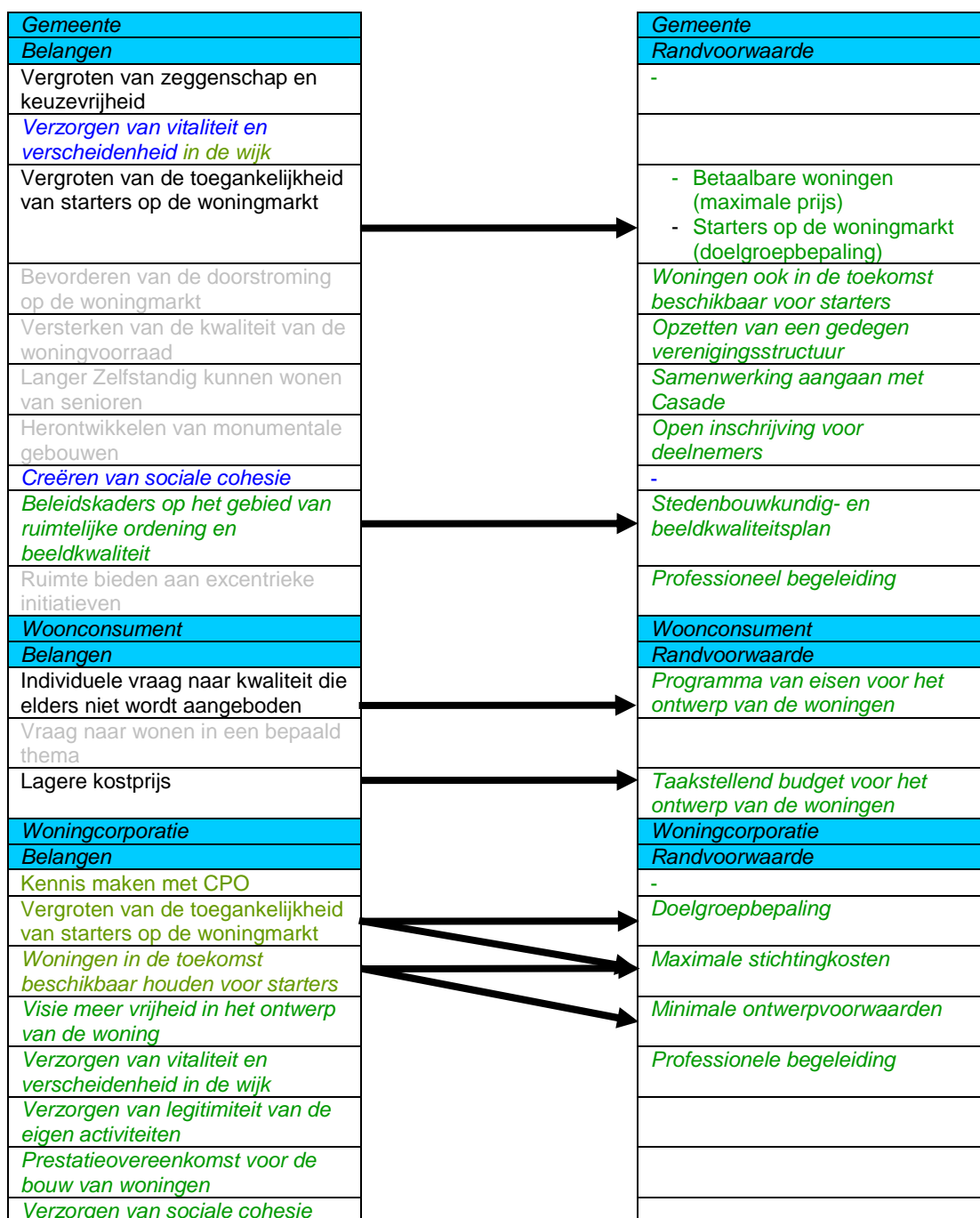


**Bijlage 10 - Conceptueel model Alphabeth, Waalwijk**



Bron: Auteur

Conceptueel model nav Casestudie Alphabeth, Waalwijk ingezoomd op belangen en randvoorwaarden



Bron: Auteur

Toelichting:

- Zwarte tekst: veronderstelling uit conceptueel model, aangegeven door geïnterviewden
- Grijs tekst: veronderstelling uit conceptueel model, niet aangegeven door geïnterviewden
- Groene tekst: gegevens naar aanleiding van casestudie
- Blauwgearceerde tekst: veronderstelling uit conceptueel model, maar niet door alle geïnterviewden aangegeven
- Groengearceerde tekst: gegevens naar aanleiding van casestudie, maar niet door alle geïnterviewden aangegeven
- Pijl: verband randvoorwaarden en belangen

## **Bijlage 11 - Reconstructie ontwikkelproces Terbregse.nl, Rotterdam**

De geïnterviewden is gevraagd te vertellen hoe het proces is verlopen en welke actoren welke rollen hebben vervuld in de verschillende ontwikkelfasen. Het verhaal van de onderzoeker wordt verteld aan de hand van de verschillende ontwikkelfasen.

### *Initiatieffase*

Alle vier geïnterviewden<sup>26</sup> geven aan dat de gemeente Rotterdam initiatiefnemer was van het CPO-project Terbregse.nl. Zij hebben gebiedsontwikkelaar van de wijk Nieuw Terbregge gevraagd ruimte te geven aan CPO. Volgens Aerts is in dit initiatief ook De Regie, een advies- en begeleidingsbureau voor zelfbouw, betrokken. Dit wordt ook beschreven in het evaluatierapport van Steunpunt Wonen (Steunpunt Wonen, 2003, p11,27). Jonker, voormalig projectleider van Nieuw Terbregge, van de gemeente Rotterdam vertelt in het interview dat al een groep woonconsumenten die collectief wilden bouwen bekend was bij de gemeente en de gemeente deze groep heeft gekoppeld aan Proper Stok. In het evaluatierapport van Steunpunt Wonen is beschreven dat Steunpunt Wonen al een lijst had met geïnteresseerden in zelfbouw (Steunpunt Wonen, 2003, p12). Dit sluit aan bij het verhaal van Jonker. Uit het interview met Van Kalmthout van Proper Stok komt naar voren dat het wel een dringend verzoek was van de gemeente Rotterdam aan Proper Stok om ruimte te geven aan zelfbouw binnen de gebiedsontwikkeling. Hij geeft aan dat het toentertijd gebruikelijk was dat diegene die de grond in handen had, in deze casus de gemeente Rotterdam, het voor het zeggen had. Daarom heeft Proper Stok er mede gevolg aan gegeven. Dit wordt ook vermeld in het evaluatierapport van Steunpunt Wonen (Steunpunt Wonen, 2003, p11).

Omdat de verhalen van elkaar afwijken wordt elk verhaal dat voortkomt uit een interview apart besproken, waarna de verhalen worden vergeleken met de gegevens uit het evaluatierapport van Steunpunt Wonen.

Jonker geeft aan dat Proper Stok, de gemeente en de groep woonconsumenten in deze fase betrokken actoren zijn bij het project. Proper Stok heeft volgens hem in deze fase de uitgangspunten voor de ontwikkeling van het CPO-project vastgelegd. Zo heeft Proper Stok gekozen voor een opzet met de mogelijkheid voor de realisatie van rijwoningen en een aantal appartementen. Uit het interview met Jonker komt naar voren dat Proper Stok bijvoorbeeld aangaf welk woningtype zij voor ogen zag, zodat het CPO-project zou aansluiten bij de gehele gebiedsontwikkeling.

Aerts, bewoner en voormalig voorzitter van de kopersvereniging Terbregse.nl geeft aan dat Proper Stok in deze fase de uitgangspunten voor de ontwikkeling heeft onderzocht. Hij vertelt dat Proper Stok, De Regie en de gemeente Rotterdam gezamenlijk hebben bekeken of het plan financieel

---

<sup>26</sup> Hier worden de interviews bedoeld met:

- De heer Jonker, voormalig projectleider Nieuw Terbregge van Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam
- De heer Aerts, bewoner en voormalig voorzitter van de kopersvereniging Terbregse.nl
- De heer Lamers, voormalig projectmanager Nieuw Terbregge fase II van Proper Stok
- De heer Van Kalmthout, directeur gebiedsontwikkeling van Proper Stok

haalbaar was en dus de gewenste grondopbrengst zou opleveren en of het aan zou sluiten bij de gehele gebiedsontwikkeling. Aerts vertelt vervolgens dat Proper Stok een massastudie en een schetsontwerp heeft laten vervaardigen door Hulshof Architecten. Vervolgens kreeg De Regie volgens hem opdracht van de gemeente om belangstellenden voor CPO te verzamelen. De Regie heeft samen met actief deelnemende woonconsumenten een opstart gemaakt met het project.

Lamers, voormalig projectmanager van Nieuw Terbregge van Proper Stok vertelt dat Proper Stok samen met adviesbureau BIEB (voorheen Steunpunt Wonen) en de gemeente Rotterdam in deze fase randvoorwaarden hebben opgesteld voor het CPO-project. Hij vertelt dat Proper Stok in overleg met de aspirant kopers, de deelnemers van het collectief, Hulshof Architecten heeft benaderd om een massastudie voor het project te maken.

Het verhaal van Van Kalmthout van Proper Stok raakt de verhalen van Jonker, Aerts en Lamers. Hij vertelt dat Proper Stok Hulshof architecten in deze fase heeft gevraagd samen met De Regie en Steunpunt Wonen (tegenwoordig Urbannerdam) basisontwerpen te maken voor de woningen, zowel qua type woning als indeling van de woning. Uit zijn interview blijkt dat deze basisontwerpen Proper Stok inzicht moest geven in de financiële haalbaarheid van het plan en de stedenbouwkundige inpassing.

Er zitten tegenstellingen in de verhalen van de geïnterviewden. Zo vertelt Lamers dat in overleg met het collectief van woonconsumenten de massastudie is gemaakt, terwijl Aerts en Van Kalmthout aangeven dat Proper Stok de massastudie al gereed had, voordat de woonconsumenten betrokken raakten. Toch is er een rode draad uit de verhalen te trekken; wanneer minder aandacht gegeven wordt aan wie wanneer betrokken was in deze fase. Alle geïnterviewden geven aan dat Proper Stok, de gemeente Rotterdam en woonconsumenten in deze fase betrokken actoren waren. In opdracht van Proper Stok is in deze fase een basis gelegd voor het ontwerp van de woningen, zodat het voor hen inzichtelijk was dat de ontwikkeling stedenbouwkundig aan zou sluiten bij de gehele gebiedsontwikkeling.

Deze rode draad komt grotendeels overheen met datgene dat beschreven is in het evaluatierapport van Steunpunt Wonen. Daarin wordt beschreven dat in de initiatieffase het team bestaande uit Proper Stok, De Regie, Steunpunt Wonen en de gemeente Rotterdam opdracht hebben gegeven aan Hulshof architecten in 1999 voor het verrichten van een haalbaarheidsstudie. Onderdelen van de studie zijn een kostenopzet, varianten in typen woningen en stedenbouwkundige varianten. De haalbaarheidsstudie heeft geleid tot randvoorwaarden die aan het toekomstige collectief worden meegegeven. Het is een kader dat bestaat uit een verkavelingopzet, een minimum aantal te realiseren parkeerplaatsen, een minimale en maximale VON-prijs van de woningen en een minimum en maximum aantal woningen (Steunpunt Wonen, 2003, p11).

Het evaluatierapport hanteert een andere indeling van ontwikkelingsfasen voor het chronologisch beschrijven van de ontwikkeling van het CPO-project. De fase die zij beschrijven als '*Werving en selectie*' kan deels gezien worden als onderdeel van de initiatieffase en deels worden gezien als onderdeel van de definitiefase.

In het rapport is beschreven dat De Regie en Steunpunt Wonen in februari 2000 zijn gestart met de werving van belangstellende woonconsumenten in CPO. Bij Steunpunt Wonen stonden al geïnteresseerden op een lijst. Andere belangstellenden hebben zij geworven door het plaatsen van advertenties in (plaatselijke kranten). Na een informatiebijeenkomst konden belangstellenden zich inschrijven. Dit heeft 153 inschrijvingen opgeleverd. Deze belangstellenden werden door een loting gekoppeld aan een rangnummer. Uit de volgnummers een tot en met veertig wordt op vrijwillige basis een trekkersgroep geformeerd; een groep binnen het collectief die zich actief inzet voor de uitwerking van het plan. Er werden tachtig volgnummers geselecteerd die samen de deelnemers van het project vormde. Deze deelnemers kunnen lid worden van de kopersvereniging. Toetreding vindt plaats op basis van volgnummer en door het storten van een deelnamevergoeding van vijftienhonderd gulden. De kopersvereniging zou bestaan uit maximaal vijfenveertig leden (Steunpunt Wonen, 2003, p12).

Uit de vier interviews en het evaluatierapport van Steunpunt Wonen uit 2003 blijkt niet duidelijk waarom Proper Stok, de woonconsumenten en de gemeente Rotterdam een associatie vormden. Het is wel aannemelijk dat zij een associatie vormden, omdat de eigen belangen in het CPO-project tegemoet kwamen en zo de realisatie van woningen in CPO een gezamenlijke doelstelling werd. Uit het interview met Van Kalmthout komt dit naar voren. Uit het interview met Jonker blijkt dat in deze fase geen andere actoren hun intrede deden, omdat Proper Stok, de gemeente Rotterdam en het collectief van woonconsumenten de noodzakelijke middelen bezaten om van start te gaan met de ontwikkeling van woningen in CPO. De woonconsument wilde graag deelnemen aan CPO, de gemeente had de grond in eigendom en Proper Stok vond het project aansluiten bij haar gebiedsontwikkeling. Laatste blijkt uit het interview met Lamers. Hij geeft aan dat Proper Stok zijn stedenbouwkundige doelstellingen gewaarborgd zag met de ontwikkeling van het CPO-project. Dit zou aansluiten bij de theorie over de vorming van associaties zoals die is beschreven in het theoretisch hoofdstuk. Daarin werd beschreven dat actoren pas bereid zijn deel te nemen aan een associatie (het project) als voor hen duidelijk is dat hun doelen daarmee worden behaald. Blijkbaar kwamen belangen van de actoren in dit CPO-project bijeen, waardoor ze besloten een associatie te vormen.

### *Definitiefase*

De verhalen van de vier geïnterviewden lopen ook niet synchroon aan elkaar in de beschrijving van de definitiefase. Van Kalmthout is niet betrokken geweest bij het project en geeft aan geen kennis te hebben over de definitie-, plan-, en realisatiefase. Jonker, Aerts en Lamers geven aan dat Proper Stok in deze fase het kader heeft vormgegeven waarbinnen het CPO-project ontwikkeld moest worden. Jonker geeft aan dat in deze fase geen andere actoren betrokken zijn geraakt, dit blijkt ook uit de interviews met Aerts en Lamers. Lamers en Aerts beschrijven het verloop van deze fase wel verschillend. Aerts geeft aan dat in deze fase de kopersvereniging Terbregse.nl is opgericht en dat daarna ook het bestuur en de werkgroepen zijn gevormd. Het collectief heeft zelf BIEB als begeleider geselecteerd en Hulshof Architecten voor het uitwerken van het ontwerp van de woningen. Dit blijkt

ook het evaluatierapport, daarin is beschreven dat in maart 2000 de kopersvereniging Terbregse.nl is opgericht. Uit het rapport blijkt dat de vereniging op dat moment vierenvestig leden telde en reserveleden op de wachtlijst stonden. De vereniging bestond uit een bestuur waar Aerts voorzitter van was en twee werkgroepen; een werkgroep ontwerp en een werkgroep organisatie. Daarnaast had de vereniging een algemene ledenvergadering als beslisorgaan. BIEB ondersteunde beide werkgroepen en Hulshof Architecten alleen de ontwerpgroep (Steunpunt Wonen, 2003, p13).

Lamers vertelt dat de haalbaarheidstudie die in de initiatiefase is uitgevoerd op basis van een massastudie resulteerde in een aantal mogelijke scenario's voor de ontwikkeling van de locatie. De uitkomsten zijn vastgelegd in een projectdocument dat het kader vormde voor de verdere ontwikkeling van de woningen. Hij vertelt verder dat in deze fase Proper Stok, BIEB en de architect vervolgens het aantal woningen hebben bepaald en de verkaveling hebben vastgesteld. Hierna is de architect volgens hem gestart met intensieve gesprekken met de deelnemers van het collectief. Na die gesprekken heeft de architect basisontwerpen voor de woningen gemaakt en een bouwdoos samengesteld voor mogelijke opties waarmee de basiswoning was aan te passen, zoals uitbouwmogelijkheden.

Van Kalmthout geeft echter in het interview aan dat het ontwerpen van basisvarianten al plaats vond in de initiatiefase, terwijl Lamers aangeeft dat dat in de definitiefase plaatsvindt. Aerts vertelt dat het ontwerp van de basisontwerpen voor de woningen pas in de planfase heeft plaatsgevonden.

Het evaluatierapport sluit aan bij het verhaal van Van Kalmthout. Het rapport beschrijft dat in de initiatiefase door Hulshof Architecten een haalbaarheidsstudie is gedaan voor het project, waarin zij gekeken heeft naar stedenbouwkundige varianten en typen woningen. De haalbaarheidsstudie heeft geleid tot randvoorwaarden die aan het toekomstige collectief worden meegegeven. Het is een kader dat bestaat uit een verkavelingopzet, een minimum aantal te realiseren parkeerplaatsen, een minimale en maximale VON-prijs van de woningen en een minimum en maximum aantal woningen (Steunpunt Wonen, 2003, p11). Het is echter aannemelijk dat met de haalbaarheidsstudie ook ontwerpen zijn gemaakt voor de verschillende typen woningen. De uitwerking van het ontwerp in de zogenoemde bouwdoos vindt volgens het evaluatieproject pas plaats in de ontwerpfase, in dit rapport de planfase (Steunpunt Wonen, 2003, p14).

De gegevens uit het rapport sluiten dus aan bij de verhalen van Aerts, Lamers en Van Kalmthout. Het is aannemelijk dat Lamers zich vergist heeft in welke fase het ontwerp van de woningtypen heeft plaatsgevonden. Daarnaast bevestigt het evaluatierapport het verhaal van Aerts (Steunpunt wonen, 2003, p14). Ook het verhaal van Lamers met betrekking tot de intensieve gesprekken over de wensen van de woonconsumenten sluit aan bij de gegevens uit het evaluatierapport. Het rapport geeft echter aan dat dit pas plaatsvond in de planfase van het project. In de definitiefase is wel, nadat de kopersvereniging is opgericht, gestart met een inwerktraject van de opdrachtgevers in de vorm van projectbezoeken en workshops begeleidt door BIEB en Hulshof Architecten (Steunpunt Wonen, 2003, p13).

### *Planfase*

Ook in deze fase zijn de verhalen van Aerts en Lamers niet volledig aan elkaar gelijk, maar in de basis hebben zij wel overeenkomsten. Jonker geeft in het interview aan dat deze fase zich deels buiten het gezichtsveld van hem heeft voltrokken. Uit dit interview blijkt dat de reden hiervan was dat het collectief het plan zelfstandig uitwerkte. Ook uit de interviews met Lamers en Aerts blijkt dat het collectief van woonconsumenten een centrale rol speelde in deze fase. Aerts vertelt dat bij aanvang van deze fase een schetsontwerp lag dat in opdracht van Proper Stok vervaardigd was door Hulshof Architecten, maar hij zegt dat het collectief de ruimte had binnen de kaders van de gemeente en Proper Stok een eigen ontwerp te maken. Zij konden dus eigenlijk vanaf nul beginnen. Hij vertelt dat Hulshof Architecten gestart is met het ontwerpen van verschillende basisontwerpen en keuzemogelijkheden voor de woningen. De basis werd gevormd door de uitkomsten van het woonwensenonderzoek onder de deelnemers van het collectief. Elke deelnemer was in staat met de basisontwerpen en de keuzemogelijkheden zijn eigen woning samen te stellen.

Ook Lamers geeft aan dat in deze fase de individuele keuzen van de woonconsumenten centraal stonden in de planuitwerking. Hij vertelt dat Proper Stok in deze fase toetsend was. Aerts geeft aan dat Proper Stok alleen in het begin van de planfase betrokken was om mee te kijken of het ontwerp dat het collectief liet maken zou aansluiten bij zijn omgeving. Lamers vertelt verder dat BIEB en de architect in deze fase het sociale keuzeprocess van de woonconsumenten hebben begeleid. Hij geeft aan dat aannemer Nijhuis de basisontwerpen en de uitbouwmogelijkheden heeft afgeprijsd. Aerts vertelt echter dat het collectief Nijhuis heeft geselecteerd en dat elke individuele deelnemer een aannemingsovereenkomst heeft gesloten.

De verhalen van Aerts en Lamers komen grotendeels overeen met de gegevens uit het evaluatierapport van Steunpunt Wonen. In het rapport is beschreven dat na een woonwensenonderzoek en het vaststellen van het Programma van Eisen voor het ontwerp van de woning de architect startte met het ontwerp. In de periode van september 2000 tot april 2001 wordt gewerkt aan het definitief ontwerp dat bestaat uit verschillende basistypen woningen die zijn afgeprijsd. Daarnaast waren allerlei opties en keuzemogelijkheden voor de kopers door de architect ontworpen. Toen het definitief ontwerp gereed was, nam ook aannemer Nijhuis deel aan het bouwteam (Steunpunt Wonen, 2003, p14).

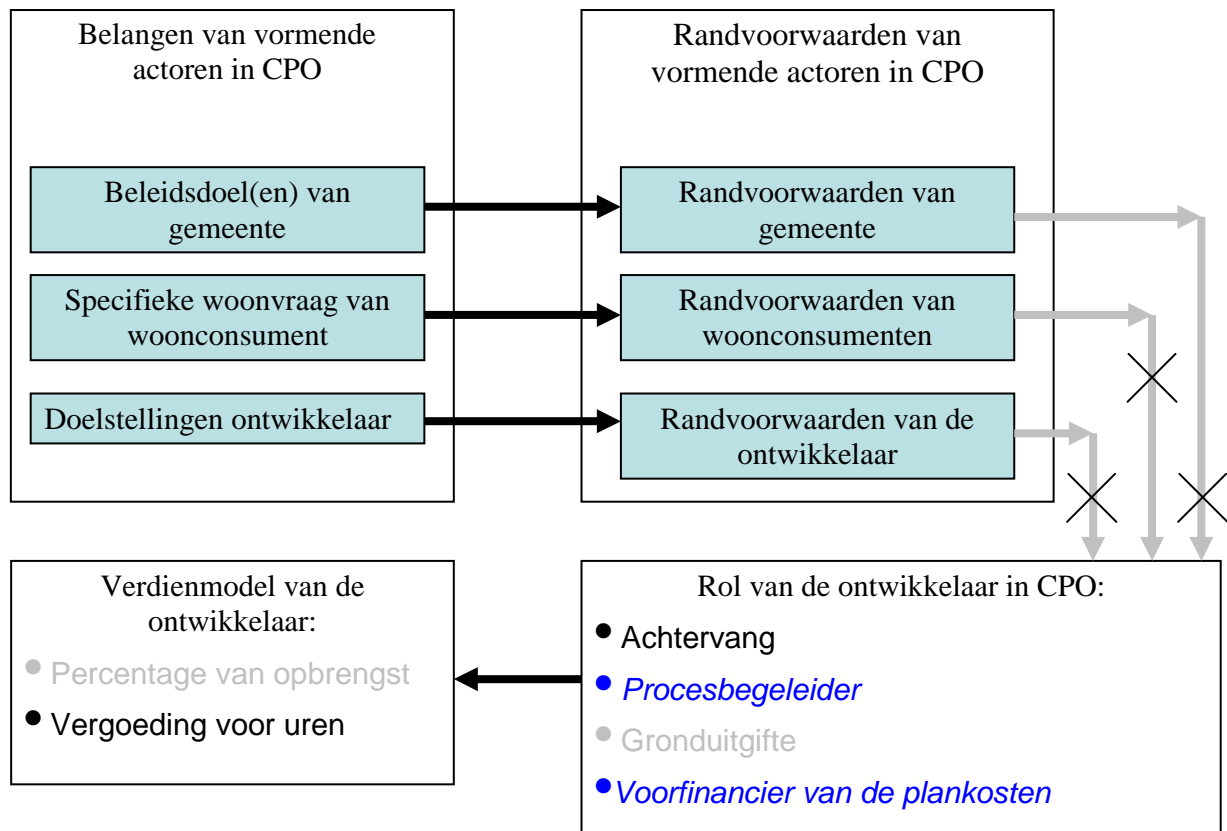
### *Realisatiefase*

Tot slot de realisatiefase. Het evaluatierapport van Steunpunt Wonen beschrijft dat de realisatie van de woningen in september 2001 startte en de oplevering gepland was eind 2002. De bouw blijkt beperkt uitgelopen te zijn (Steunpunt Wonen, 2003, p15). Lamers geeft in het interview aan dat Proper Stok in deze fase actief betrokken was bij de uitvoering, waaronder het dagelijks bouwtoezicht. Hij dacht ook dat Proper Stok gedelegeerd opdrachtgever was van de aannemer. Aerts vertelt dat zij opdrachtgever waren en dat zij regelmatig overleg hadden met de aannemer. Het verhaal van Aerts komt overeen met wat is beschreven in het evaluatierapport van Steunpunt Wonen. Uit het rapport

blijkt niet dat Proper Stok gedelegeerd opdrachtgever was van de aannemer, er wordt alleen gesproken van het collectief als opdrachtgever. Ook staat niets in het rapport vermeld over de rol van Proper Stok in de realisatiefase (Steunpunt Wonen, 2003). Aerts vertelt dat het collectief zelf een onafhankelijke partij heeft ingehuurd voor het bouwtoezicht. Tot slot vertelt Aerts dat in deze fase de grond door de deelnemers is afgenomen van de gemeente. Op basis van het verhaal van Aerts en de gegevens uit het rapport wordt aangenomen dat Proper Stok zich ook in de realisatiefase beperkt heeft tot de rol van achtervang en adviseur.



## Bijlage 12 - Conceptueel model Terbregse.nl, Rotterdam



Bron: Auteur

Toelichting:

- Zwarte tekst: veronderstelling uit conceptueel model, aangegeven door geïnterviewden
- Grijs tekst: veronderstelling uit conceptueel model, niet aangegeven door geïnterviewden
- Groene tekst: gegevens naar aanleiding van casestudie
- Blauwgearceerde tekst: veronderstelling uit conceptueel model, maar niet door alle geïnterviewden aangegeven
- Groengearceerde tekst: gegevens naar aanleiding van casestudie, maar niet door alle geïnterviewden aangegeven
- Pijl: verband randvoorwaarden en belangen

Conceptueel model nav Casestudie Terbregse.nl, Rotterdam ingezoomd op belangen en randvoorwaarden



Bron: Auteur

Toelichting:

- Zwarte tekst: veronderstelling uit conceptueel model, aangegeven door geïnterviewden
- Grijs tekst: veronderstelling uit conceptueel model, niet aangegeven door geïnterviewden
- Groene tekst: gegevens naar aanleiding van casestudie
- Blauwgearceerde tekst: veronderstelling uit conceptueel model, maar niet door alle geïnterviewden aangegeven
- Groengearceerde tekst: gegevens naar aanleiding van casestudie, maar niet door alle geïnterviewden aangegeven
- Pijl: verband randvoorwaarden en belangen