

Collectief Particulier Opdrachtgeverschap

Een onderzoek naar CPO bekeken
vanuit de corporatie, woonconsument
en gemeente.

In opdracht van:

Universiteit Utrecht en
Linssen en van Asseldonk

Noortje Pullens

25 februari 2013

Collectief Particulier Opdrachtgeverschap

Een onderzoek naar CPO bekeken vanuit de corporatie,
woonconsument en gemeente

Universiteit Utrecht
Faculteit Geowetenschappen
Master Planologie

Noortje Pullens
3625524

Begeleiders:
Dr. Anita Kokx †
Dr. Stan Geertman

In opdracht van:
Universiteit Utrecht
Linssen en van Asseldonk

25 februari 2013

VOORWOORD

Deze thesis is geschreven naar aanleiding van de masteropleiding planologie aan de Universiteit Utrecht. Om deze opleiding af te ronden, en daarmee het masterdiploma te behalen, dient een thesis geschreven te worden waarin de opgedane academische vakkennis toegepast wordt op een vraagstuk van stedelijke en regionale planning. Hier wordt op een wetenschappelijke manier verslag van gelegd. Het onderwerp van deze thesis is CPO, Collectief Particulier Opdrachtgeverschap. Er wordt vooral gekeken naar hoe betrokken actoren hun rol in diverse CPO projecten invullen. Dit onderwerp is bepaald in samenspraak met de Universiteit Utrecht en Linssen en van Asseldonk, het adviesbureau waar ik de onderzoeksstage heb uitgevoerd.

In februari 2012 ben ik begonnen met het schrijven van deze thesis. Na het schrijven van de onderzoeksopzet, inleiding en theoretisch kader ben ik in juni 2012 begonnen met het benaderen en interviewen van respondenten. Vervolgens ben ik deze interviews gaan analyseren en begonnen met het schrijven van het empirische deel van mijn onderzoek. Uiteindelijk heeft dit geleid tot het rapport dat hier voor u ligt.

In de eerste plaats wil ik Mechtild Linssen van adviesbureau Linssen en van Asseldonk bedanken. Zij heeft mij geholpen met het vinden van geschikte cases en respondenten, maar mij ook gemotiveerd en gesteund. Ook wil ik Dr. Stan Geertman van de Universiteit Utrecht bedanken voor de feedback die hij op mijn conceptversie heeft gegeven. Mijn respondenten wil ik ook allen bedanken, dankzij de interviews met hen heb ik mijn onderzoek op deze manier kunnen uitvoeren.

Het grootste deel van mijn thesis heb ik geschreven onder begeleiding van Dr. Anita Kokx, van de Universiteit Utrecht. Zonder haar had ik mijn thesis niet kunnen schrijven in deze vorm. Helaas is zij veel te vroeg overleden, daarom draag ik deze thesis aan haar op.

Utrecht, 25 februari 2013,

Noortje Pullens

SAMENVATTING

Nederland kent, in tegenstelling tot veel landen in Europa, geen lange traditie van zelfbouw. Tevens is het aandeel sociale woningbouw van oudsher hoog, ongeveer 30%. Onder andere door deze ontwikkeling heeft Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO) in Nederland weinig kansen gekregen. Echter, in een tegenreactie op identieke rijtjeshuizen en Vinex-wijken heeft het ministerie van VROM een ambitie opgesteld om tussen 2005 en 2010 een derde van de nieuwbouw te realiseren middels CPO. Dit streven is echter niet gehaald. De woonconsument blijkt nog huiverig voor het bouwen van een eigen huis. Ook al is de woonconsument huiverig om zelf huizen te bouwen, burgerinitiatieven worden wel steeds belangrijker in de huidige samenleving. Dit hangt samen met een terugtrekkende overheid. Binnen deze context is er ruimte voor zelforganisatie en kan lokale kennis ingezet worden bij het ontwikkelen van woningen. Bij CPO heeft een groep burgers juridische zeggenschap over de grond en draagt verantwoordelijkheid voor het ontwerp en de bouw van de woningen. Dit kan alleen wanneer de overheid daadwerkelijk terug treedt en de controle uit handen geeft. Er worden dus meer verantwoordelijkheden bij de maatschappij neergelegd. Dit wordt de verschuiving van government naar governance genoemd. Hierbij vindt samenwerking plaats tussen verschillende partijen, zoals overheid en burgers. Er wordt van de burgers verwacht bepaalde taken zelf te organiseren.

Doordat de overheid terugtreedt wordt de burger steeds actiever. De overheid biedt ruimte aan de burger en de burger neemt deze ruimte door eigen initiatieven te ontwikkelen. Deze wisselwerking is belangrijk om CPO processen aan te moedigen, te faciliteren en op te starten. Binnen een CPO proces is een woningbouwcorporatie ook vaak een actor. Meestal neemt de corporatie de rol van achtervang op zich. Dit betekent dat eventueel onverkochte woningen overgenomen worden door de corporatie. Over de afgelopen jaren is de corporatie veranderd van een overheidsgestuurde organisatie naar een maatschappelijke onderneming. Wanneer de overheid, de woonconsument en de corporatie op deze manier betrokken zijn in een project past dit binnen het self-governance model. Dit model richt zich op duurzaamheid en het opbouwen van relaties. De nadruk ligt op zelforganisatie en het betrekken van actoren uit lokale gemeenschappen bij processen.

Om te bepalen in hoeverre de initiërende partij in een CPO project een bepalende factor is voor het verloop van een project zijn drie cases onderzocht. Dit zijn case Iris te Eindhoven, case het Kwarteel te Culemborg en case Coppens te Hoogeloon.

Bij case Iris is de initiatiefnemer van het project woningcorporatie Domein. De betrokken bewoners zijn allen huurders. Dit betekent dat het project strikt gezien CPO is maar mede-opdrachtgeverschap. Domein heeft namelijk beschikking over de grond en heeft zelf haar huurders bij het project betrokken. Deze huurders zijn georganiseerd als rechtspersoon en adviseren Domein in de realisatiefase en de ontwerpfase. Tevens delen zij, binnen de randvoorwaarden van Domein, hun eigen woning in. De gemeente Eindhoven heeft onder andere een faciliterende rol. Dit houdt in dat zij de plannen toetst aan bijvoorbeeld het bestemmingsplan en het beeldkwaliteitsplan. De gemeente heeft echter veel voorwaarden in deze plannen opgenomen, wat maakt dat het project aan veel eisen van de gemeente moet voldoen en er weinig vrijheid is. Er zijn een aantal factoren die bijgedragen hebben aan het succes van Iris. Dit zijn het enthousiasmerende proces, tevredenheid over het resultaat en sociale cohesie. De (toekomstige) bewoners van het plan hebben namelijk een netwerk gevormd waarin gezamenlijke doelen aanwezig zijn, zij hebben zich sterk kunnen maken en het proces kunnen beïnvloeden. Door het proces hebben de bewoners een hechte groep gevormd en dit komt ten goede aan de sociale cohesie. Er zijn echter ook zaken die als faalfactor bestempeld kunnen worden. Dit zijn communicatie en budget. Bij beide factoren heeft dit te maken met hiërarchie. Domein heeft een

machtige positie in het project en er is sprake van hiërarchische sturing, ook al wordt de vereniging formeel gezien erkend als mede-opdrachtgever. Deze hiërarchische sturing komt naar voren in het feit dat niet alles open gecommuniceerd wordt naar de bewoners. Een ander punt waarop de samenwerking tussen Domein en de bewoners beter had kunnen verlopen is het budget. De bewoners hadden geen motieven om op het budget te letten. Dit heeft tot veel discussies hierover geleid en ook tot een verminderd vertrouwen van de bewoners in Domein.

In tegenstelling tot project Iris is er bij project het Kwarteel sprake van een project dat veel beter binnen de definitie van CPO past. De bewoners zijn initiatiefnemer van het project en opdrachtgever in zowel de ontwerp- als de realisatiefase. Zij zijn georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk en hebben volledige juridische zeggenschap en verantwoordelijkheid over het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van de woningen. De grond is niet vanaf het begin in handen van de bewoners geweest, maar is dat uiteindelijk wel gekomen. Voor het project heeft de vereniging gebruik gemaakt van hulpbronnen in de vorm van een bewonersbegeleider en procesmanager. Deze procesmanager was afkomstig van woningcorporatie de Principaal. Deze corporatie heeft ook de achtervang op zich genomen. De gemeente Culemborg heeft een kaderstellende rol gehad. Zij heeft kaders en randvoorwaarden gesteld waarbinnen de vereniging haar plan mocht ontwikkelen. Na goedkeuring van het plan is de rol van de gemeente naar de achtergrond verdwenen. De meeste succesfactoren van project het Kwarteel hebben te maken met groepsvorming. De groep heeft gezamenlijke doelen voor het eindresultaat maar ook voor het sociaal resultaat. De groep is dan ook gevormd op basis van deze gemeenschappelijke doelen en is opgebouwd uit een homogene groep mensen. De faalfactoren hebben betrekking op het budget en de kosten. Dit komt doordat er een groot verschil zat tussen de geschatte kosten en de daadwerkelijke kosten. Dit heeft te maken met een bouwkostenstijging die tijdens de looptijd van het project heeft plaatsgevonden en waar niet op geanticipeerd was. Tevens brachten de individuele eisen veranderingen aan het algemene ontwerp teweeg, waarna deze tegen een meerprijs aangepast moest worden. Ondanks deze faalfactoren heeft het project haar doelstelling gehaald, namelijk het realiseren van een gebouw waar bewoners samen oud kunnen worden.

Bij project Coppens in Hoogeloon heeft de gemeente Bladel initiatief genomen voor het project. Desondanks valt het project wel onder de definitie van CPO omdat de bewoners zeggenschap en verantwoordelijkheid kregen. De gemeente was namelijk eigenaar van de grond totdat de vereniging een plan had ontwikkeld dat aan de randvoorwaarden van de gemeente voldeed. Daarom is de rol van de gemeente vooral te beschrijven als voorwaarden scheppend. Naast koopwoningen voor starters en senioren waren er ook enkele huurwoningen in het project aanwezig. Woningcorporatie de Zaligheden is eigenaar van deze huurwoningen en heeft tevens de voorfinanciering en achtervang van de starterswoningen op zich genomen. Hierdoor heeft zij enkele eisen gesteld waaraan deze woningen moesten voldoen in het geval van overname. Tevens heeft de corporatie randvoorwaarden gesteld voor de huurwoningen. Binnen deze randvoorwaarden mochten de huurders invulling aan hun woonwensen geven. In het project zijn meer succesfactoren dan faalfactoren aanwezig en de betrokkenen kijken allen terug op een geslaagd project. Succesfactoren hebben vooral betrekking op de onderlinge samenwerking en de wijze waarop bewoners invulling aan hun eigen wensen hebben gegeven. Ook het behalen van het gestelde budget vormt een succesfactor in dit project. Faalfactoren hebben vooral betrekking op het enthousiasmerend proces. Dit betekent niet dat het proces niet enthousiasmerend was, maar dat vooral de senioren door hun levenservaring meer inbreng in het project hebben gehad dan de starters. Tevens hield de corporatie, vooral in het begin, veel vast aan haar traditionele werkwijze. Deze werkwijze was meer top-down, maar naar mate het project vorderde sloeg de weerstand van de corporatie om in enthousiasme.

De projecten die onderzocht zijn hebben alle drie een andere initiatiefnemer, de corporatie, bewoners of de gemeente. Tevens spelen deze actoren in ieder project een rol. De initiatiefnemer speelt een bijzondere rol in een CPO project, deze bepaalt namelijk de doelstelling en verbindt actoren met elkaar. De initiatiefnemer vormt echter niet per definitie een bepalende factor in het project. Gebleken uit dit onderzoek is namelijk dat de gemeente meestal de bepalende factor is betreffende het verloop van een project. De gemeente is namelijk vaak de partij met een grondpositie en wil deze grond wel vrijgeven, maar onder bepaalde voorwaarden. Ook regelt de gemeente publiekrechtelijke zaken zoals het uitgeven van vergunning en het toetsen van plannen. Er zijn dus altijd eisen van de gemeente waaraan voldaan moet worden alvorens een project opgestart en uitgevoerd kan worden. Dit betekent echter niet dat alleen de gemeente een bepalende factor in een project kan zijn. Alle CPO projecten worden namelijk voor (en vaak door) een bepaalde doelgroep uitgevoerd en dat is de woonconsument. CPO past bij uitstek bij de verandering van een aanbodgerichte markt naar een vraaggerichte markt, en die vraag komt van de woonconsument.

Wanneer de drie projecten met elkaar vergeleken worden blijkt dat de rol van de gemeente vrijwel altijd hetzelfde is, namelijk sturend op de achtergrond. De rol van de bewoners verschilt meer, deze rol is namelijk het grootst wanneer zij zelf initiatiefnemer zijn en het kleinst wanneer de bewoners huurders zijn. De corporatie heeft meestal een ondersteunende functie in de vorm van achtervang, maar treedt op als ontwikkelaar wanneer zij initiatiefnemer is. Wanneer gekeken wordt naar de succesfactoren van verschillende projecten valt op dat vooral de groepsvorming en samenwerking bij alle projecten duidelijk naar voren komen. Dit is niet onverwacht omdat mensen die collectief woningen realiseren hier specifiek voor kiezen. Zouden zij niet samen willen werken, dan zouden ze ook niet in het project stappen. Een uitzondering hier op wordt gevormd door project Iris, het was hier immers 'meedoen en invloed uitoefenen' of 'totaal geen invloed uit kunnen oefenen'. Het enige project waar het budget geen faalfactor vormt is project Coppens. Dit komt doordat de bewonersbegeleiding zeer budget gestuurd heeft gewerkt. De faalfactoren lopen in de verschillende projecten meer uiteen dan de succesfactoren. Dit is te verklaren door de verschillende initiatiefnemers. Bij Iris had de corporatie een grote rol waardoor de communicatie niet open verliep. Bij het Kwartel hebben de bewoners het budget niet strak gemonitord en bij plan Coppens was er sprake van padafhankelijkheid bij de corporatie, en in mindere mate bij de gemeente.

Wanneer de theorie met de empirie wordt vergeleken is er minder dan verwacht sprake van een terugtrekkende overheid en dit bemoeilijkt het zelforganiserend vermogen van woonconsumenten omdat er een grote afhankelijkheid van de overheid is. Er zijn namelijk een aantal zaken waar de overheid zich sterk aan houdt, zoals uitgebreide bouwvoorschriften en bestaande beleidsplannen. Tevens beïnvloedt de welwillendheid van een gemeente om mee te werken in grote mate de plannen en hoe deze vormgegeven worden. Ook zijn woonconsumenten afhankelijk van condities die betrokken partijen stellen, zoals een woningcorporatie die de achtervang verzorgt. Van governance, of een governance netwerk, is echter wel sprake. Er wordt namelijk samengewerkt tussen de overheid, woonconsumenten en andere partijen. Het daadwerkelijk los laten van een project blijkt echter nog moeilijk te zijn voor gemeentes, vandaar dat zij een bepalende factor vormen voor wat betreft het verloop van een project. Gemeentes zijn zich bewust van hun padafhankelijkheid en willen dit loslaten, maar een dergelijke cultuuromslag is een proces dat geleidelijk plaats moet vinden.

INHOUD

Voorwoord	5
Samenvatting	7
1. Inleiding	15
1.1 Aanleiding.....	15
1.2 Relevantie.....	16
1.3 Probleem- en vraagstelling	17
1.4 Leeswijzer.....	18
2. Theoretisch kader.....	19
2.1 De huizenmarkt en woonvoorkeuren	19
2.2 Collectief Particulier Opdrachtgeverschap	21
2.3 Zelforganisatie in planning en CPO	23
2.4 Governance	25
2.5 Sociale cohesie	27
2.6 Netwerken en samenwerking.....	28
2.7 Het CPO proces	31
2.8 Actoren en rolopvatting	31
2.8.1 De woonconsument	33
2.8.2 De overheid	34
2.8.3 De woningcorporatie	35
2.9 Conceptueel model.....	37
2.10 Slotparagraaf.....	38
3. Onderzoeksopzet	39
3.1 Type onderzoek	39
3.2 Strategie.....	40
3.2.1 Case selectie	40
3.2.2 Dataverzameling	41
3.3 Betrouwbaarheid.....	41
3.4 Operationalisering	42
3.4.1 Operationaliseren centrale probleemstelling	42
3.4.2 Operationaliseren deelvragen en topiclijst	42
4. Case: Iris	45
4.1. Omschrijving project	45
4.2 Betrokken actoren	47
4.3 Initiatief, rollen en invloed	50

4.3.1	Corporatie en bewoners.....	50
4.3.2	De gemeente.....	53
4.4	Communicatie.....	54
4.5	Relatie collectief – individueel.....	55
4.6	Faal- en succesfactoren.....	56
4.6.1	enthousiasmerend proces.....	56
4.6.2	Tevredenheid resultaat.....	58
4.6.3	Sociale cohesie.....	58
4.6.4	Budget.....	59
4.7	Slotparagraaf.....	60
5.	Case: het Kwartel.....	65
5.1	Omschrijving project.....	65
5.2	Betrokken actoren.....	67
5.3	Initiatief, rollen en invloed.....	68
5.3.1	Bewoners en corporatie.....	69
5.3.2	De gemeente.....	70
5.4	Communicatie.....	71
5.5	Relatie collectief – individueel.....	72
5.6	Faal- en succesfactoren.....	73
5.6.1	Enthousiasmerend proces.....	73
5.6.2	Tevredenheid resultaat.....	74
5.6.3	Sociale cohesie.....	74
5.6.4	Budget.....	75
5.7	Slotparagraaf.....	76
6.	Case: Coppens Hoogeloon.....	81
6.1	Omschrijving project.....	81
6.2	Betrokken actoren.....	82
6.3	Initiatief, rollen en invloed.....	84
6.3.1	Bewoners en corporatie.....	85
6.3.2	De gemeente.....	86
6.4	Communicatie.....	87
6.5	Relatie collectief – individueel.....	88
6.6	Faal- en succesfactoren.....	89
6.6.1	Enthousiasmerend proces.....	89
6.6.2	Tevredenheid resultaat.....	90
6.6.3	Sociale cohesie.....	90

6.6.4 Budget.....	91
6.7 Slotparagraaf.....	92
7. Conclusie	95
Literatuur	101
Bijlage 1: Topiclijst	107
Bijlage 2: Geïnterviewde actoren case Iris	109
Bijlage 3: Analyseschema case Iris	111
Bijlage 4: Geïnterviewde actoren case het Kwartel	113
Bijlage 5: Analyseschema case het Kwartel	115
Bijlage 6: Geïnterviewde actoren case Coppens Hoogeloon.....	117
Bijlage 7: Analyseschema case Coppens Hoogeloon	119

1. INLEIDING

1.1 AANLEIDING

Na de tweede wereldoorlog werd er in verschillende Europese landen divers omgegaan met het revitaliseren van de woningmarkt. In landen zoals België en Groot-Brittannië is veel eigen bezit in de woningmarkt. In landen zoals Nederland is het aandeel sociale huurwoningen groter, namelijk ongeveer 30%. In België is niet enkel na de tweede wereldoorlog het eigen woningbezit hoog, het land kent hier een lange traditie in. Al in de Woningwet van 1889 wordt eigen woningbezit aangemoedigd. In 2010 kwam het aandeel sociale woningbouw niet boven de 6-8% en de private huursector is niet gereguleerd (De Decker & Dewilde, 2010). Tussen 1950 en 1995 werd 83% van de nieuw gebouwde woningen gebouwd door woonconsumenten. Dit geeft aan dat er in België een lange traditie van eigenbouw is (Winters & Elsinga, 2008). In Groot-Brittannië werd de huizenmarkt in de 19^e eeuw gedomineerd door de private huursector. Gedurende de 20^e eeuw veranderde dit echter in een markt waarin veel woonconsumenten eigen huizenbezitters waren (Malpass & Victory, 2010). In Duitsland is het aandeel sociale huurwoningen tussen 1969 en 2002 gedaald van 19,4% naar 7,1%. Het aandeel privaat verhuurde woningen is in dezelfde tijdsperiode gestegen van 44,1% naar 48,4%. Dit geeft aan dat ongeveer de helft van de woningen verhuurd wordt en de helft van de woningen in eigen bezit is (Kirchner, 2007). Het bouwen van een eigen huis is in Nederland ongebruikelijker dan in omliggende landen. Gebleken is dat de interesse in Nederland in zelfbouw groter is dan feitelijk gebeurt (PBL, 2010).

Wat uit bovenstaande gegevens af te leiden valt, is dat in genoemde Europese landen een langere traditie van eigen huizenbezit bestaat dan in Nederland, en dat in Nederland het aandeel sociale woningbouw van oudsher hoog is. Dit betekent dat in bijvoorbeeld België door onder andere een kleine sociale huursector een grotere traditie van zelfbouw bestaat.

Tot de jaren negentig van de vorige eeuw heeft Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO) in Nederland weinig kansen gekregen. Hiervoor zijn drie redenen aan te wijzen. Ten eerste is de vraag naar woningen sinds de industrialisatie in de negentiende eeuw sterk gegroeid. Tevens was er na de Tweede Wereldoorlog grote woningnood. Hierdoor werd de woningbouw steeds grootschaliger aangepakt en werden woningcorporaties aangesteld om nieuwe woningen te bouwen. De ambitie van de overheid om aan de vraag te voldoen was om in een hoog tempo en tegen lagen kosten grote hoeveelheden woningen te realiseren. Dit werd veelal gedaan in de vorm van flatgebouwen en eengezinswoningen, veelal in de sociale huursector. Ook de recente woningbouw wordt gedomineerd door grootschalige projectmatige woningbouw in de vorm van Vinex-wijken. De tweede reden voor het achterblijven van CPO is dat er steeds minder kavels beschikbaar waren. Door de Vierde Nota Ruimtelijke Ordening Extra, die in 1992 verscheen, werden grote marktpartijen in staat gesteld om grond te kopen op toekomstige uitbreidingslocaties. Door het zelfrealisatierecht konden de ontwikkelaars hier ook zelf woningen gaan bouwen. Hierdoor kwamen minder kavels beschikbaar voor particuliere woonconsumenten. Een laatste reden die Collectief Particulier Opdrachtgeverschap heeft bemoeilijkt is het compacte stadbeleid en het restrictieve bouwbeleid. Vanaf de jaren zeventig werd de woningbouw geconcentreerd in groeisteden en groeikernen. Deze geconcentreerde woningbouw werd vooral ontwikkeld door woningcorporaties en projectontwikkelaars. Hierdoor werd het moeilijk voor woonconsumenten om vrije kavels te vinden (Dammers e.a., 2007).

Het is interessant om CPO te onderzoeken omdat de reguliere projectmatige woningbouw sinds de jaren negentig onder druk staat. De grootste woningtekorten zijn tijdens de wederopbouw ingelopen, maar wat blijkt is dat de huidige woningvoorraad niet voldoet aan de woonwensen van

de consumenten. Woonconsumenten hebben problemen met de grootte van hun huis, parkeervoorzieningen en de architectuur, die veelal monotoon is (Kuenzli & Lengkeek, 2004). Hierdoor is de belangstelling voor CPO gegroeid, wat versterkt wordt door een aantal maatschappelijke ontwikkelingen zoals toegenomen welvaart en individualisering. Woonconsumenten willen een woning die voldoet aan de eigen woonwensen (Dammers e. a., 2007).

In 1997 werd door architect Carel Weeber 'Het Wilde Wonen' geïntroduceerd. Dit in reactie op de door Weeber zelf geïntroduceerde 'staatsarchitectuur', zoals identieke rijtjeshuizen en Vinex-wijken. Weeber stelde dat bewoners zelf moeten (kunnen) bepalen hoe hun huis er uit komt te zien en hierbij niet gehinderd moeten worden door wetten en regelgeving (Adema van Kooten, 1998). Dit concept leidde tevens tot een grotere belangstelling voor Collectief Particulier Opdrachtgeverschap en dit werd geconcretiseerd in de Nota 'Mensen, wensen, wonen' van het ministerie van VROM die in 2000 uitkwam. Hierin werd de ambitie genoemd om tussen 2005 en 2010 een derde van de nieuwbouw te realiseren door middel van particulier opdrachtgeverschap. Dit streven is echter niet gehaald, het percentage particulier opdrachtgeverschap is zelfs gedaald (Kei kenniscentrum, 2010). Tussen 2000 en 2006 daalde het percentage particulier opdrachtgeverschap in Nederland van 17% naar 11%. Consumenten blijken huiverig voor het bouwen van een eigen huis en de regelgeving wordt als ingewikkeld beschouwd (Dammers e. a., 2007). In de periode die hierna volgde, 2006-2010, is er echter sprake van een verdrievoudiging van het aantal geplande en opgeleverde CPO woningen ten opzichte van de periode 2000-2006 (De Regie, 2008). Dit heeft hoogstwaarschijnlijk te maken met de huidige stagnerende ontwikkelingen in de bouw door de recessie. Hierdoor is het aantrekkelijker zelf te bouwen. Absolute cijfers zijn weergegeven in tabel 1.

Tabel 1 Aantal opgeleverde en geplande CPO-woningen sinds 1981 (per periode)
Bron: De Regie BV, 2008

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

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

In de huidige woningmarkt komt veel stagnatie voor. Een van de oplossingsrichtingen hiervoor is de ontwikkeling van een aanbodmarkt naar een vragersmarkt. Het woningaanbod dient zich meer te richten op de vraag en wensen van de woonconsument. Door onder andere welvaartgroei, individualisering en veranderingen van leefstijl verandert de vraag en is er geen evenwicht tussen vraag en aanbod. Hiervoor biedt CPO kansen omdat de woonconsument het aanbod zelf vorm geeft (Provincie Noord-Brabant, 2007).

1.2 RELEVANTIE

De *maatschappelijke* relevantie van dit onderzoek is aanwezig omdat door middel van dit onderzoek niet alleen inzicht wordt verkregen in het verloop van het CPO proces maar ook in hoe diverse actoren zich gedragen en hoe dat van invloed is op het proces. Dit is van belang omdat het proces grotendeels het resultaat bepaalt. Tevens wordt in kaart gebracht hoe de rollen van actoren

veranderen door de veranderende samenleving. Er worden lessen getrokken uit zowel de theorie als praktijk. Ervaringen van actoren/respondenten komen in hun projectmatige context naar voren. Van deze ervaringen en bijbehorende conclusies zal in de toekomst geleerd kunnen worden. Zoals in de aanleiding uiteengezet is, treedt er stagnatie op in de woningmarkt. Een oplossing hiervoor is het creëren van een vragersmarkt in plaats van een aanbodmarkt. Om dit te realiseren is CPO een bruikbaar concept. Woonconsumenten hebben namelijk zelf de touwtjes in handen en zijn niet, of in mindere mate, afhankelijk van andere actoren. Hoe deze afhankelijkheid van actoren in elkaar zit en in welke mate actoren verantwoordelijk zijn voor het slagen van een project, wordt in dit onderzoek onderzocht. Tevens wordt bekeken welke factoren hierin een rol spelen. Hiermee kan mogelijk een verklaring worden gegeven voor het al dan niet naar wens verlopen van CPO projecten en aanbevelingen worden gedaan voor het verbeteren hiervan. Dit is niet enkel relevant voor de woonconsument maar ook voor overheden, corporaties en andere betrokken actoren.

De *wetenschappelijke* relevantie van dit onderzoek is dat het onderzoek zal bijdragen aan het leveren van een evaluatie van de rolverdeling in het CPO proces. De bestaande literatuur biedt nog weinig evaluerend onderzoek op het gebied van CPO. Deze leemte in evaluerend onderzoek wordt getracht met dit onderzoek op te vullen. Bestaande literatuur richt zich meer op Particulier Opdrachtgeverschap (PO) en zelfbouw dan op CPO. Deze begrippen staan niet ver weg van CPO maar op veel aspecten zijn de verschillen groot. Uiteraard is CPO een vorm van zelfbouw. Over betrokken actoren is echter niet veel bekend, en daarin onderscheidt dit onderzoek zich van ander onderzoek.

Dit onderzoek wordt uitgevoerd in het kader van de masteropleiding planologie aan de Universiteit Utrecht. Wellicht is CPO hiervoor niet direct een voor de hand liggend onderwerp, maar wanneer de nadruk steeds meer ligt op procesmanagement in plaats van op projectmanagement verandert deze opvatting. Ook in de planologie neemt procesmanagement een steeds grotere rol in.

1.3 PROBLEEM- EN VRAAGSTELLING

Uit de aanleiding is gebleken dat de woningmarkt in Nederland aan verandering onderhevig is. Niet alleen door nieuwe bouwconstructies maar ook door een veranderende vraag. De woningcorporatie of de projectontwikkelaar is niet meer degene waar woningzoekenden als eerste aan denken. Zij nemen steeds vaker het heft in eigen handen door zelf vastgoed te ontwikkelen. Dit kan echter niet zonder faciliterend beleid van de gemeente. CPO wordt niet enkel door woonconsumenten geïnitieerd, maar ook door andere partijen. Daarom luidt de centrale probleemstelling in dit onderzoek:

In hoeverre is de initiërende partij van een CPO project een bepalende factor betreffende het verloop van het project, en hoe geven de actoren invulling aan hun rol?

Dit onderzoek is een evaluerend onderzoek. Dit houdt in dat cases geëvalueerd worden met het doel hiervan te kunnen leren in de toekomst. Om de centrale probleemstelling te beantwoorden zijn deelvragen opgesteld, deze deelvragen zijn:

1. Hoe zit de woningmarkt in Nederland in elkaar, is dit vergelijkbaar met de woningmarkt in omringende Europese landen en welk beleid is in Nederland aanwezig omtrent CPO?

Door antwoord te geven op deze vraag kan bepaald worden waarom CPO niet overal eenduidig van de grond komt en met welke achtergrond de projecten worden opgestart. Tevens wordt gekeken waar CPO vandaan komt, wat de achterliggende theorieën zijn en hoe die verwerkt zijn in Nederlands beleid.

2. Wat is CPO en waarom wordt dit opgezet?

Deze vraag vormt een afbakening van het onderwerp. CPO wordt vaak verward met andere vormen van zelfbouw en de verschillende vormen worden hier uiteengezet. Tevens wordt een antwoord gegeven op de vraag waarom een CPO project wordt opgezet, en voor/door wie.

3. Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin?

Deze vraag gaat in op het gedrag van actoren die betrokken zijn bij een CPO project. De rol die zij spelen wordt uiteengezet, evenals de rol in een CPO proces. Hoe diverse rollen veranderd zijn in de loop der jaren komt ook aan bod.

4. Wat zijn de faal- en succesfactoren in een CPO proces en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren?

Naar aanleiding van deelvragen 3 kan gekeken worden of de doelen van actoren behaald worden en welke aspecten hiervan niet behaald worden. Dit kunnen faal- en succesfactoren genoemd worden.

5. Wat kunnen de overheid en andere actoren doen om CPO in de toekomst aantrekkelijker te maken?

Zoals aangegeven in de aanleiding van dit onderzoek biedt CPO een uitkomst voor huidige (bouw)problemen. Het komt echter nog niet optimaal van de grond. Waar dit aan ligt en hoe dit veranderd kan worden komt aan bod tijdens het beantwoorden van deze deelvraag.

Om de deelvragen te beantwoorden wordt bestaande literatuur onderzocht en een meervoudige casestudy uitgevoerd. Drie cases worden bekeken vanuit diverse actoren. Het onderzoek is kwalitatief van aard. Er wordt kwalitatief onderzoek gedaan omdat deze methode het meest geschikt is om de deelvragen te beantwoorden. Er kan namelijk doorgevraagd worden naar motieven en in worden gegaan op onverwachte situaties. De empirie wordt samen met de theorie gebruikt om de centrale probleemstelling te beantwoorden.

1.4 LEESWIJZER

In hoofdstuk twee worden bestaande theorieën omtrent CPO uiteengezet en worden ook de rollen van diverse actoren onderzocht. Dit wordt gedaan aan de hand van bestaande theorie. Vervolgens wordt in hoofdstuk drie de opzet van het onderzoek weergegeven. Deze opzet vormt een beschrijving van methoden en technieken die gebruik zullen worden in het onderzoek. In hoofdstuk vier wordt de eerste case uiteengezet, case Iris. Vervolgens worden in de hoofdstukken vijf en zes de andere twee cases besproken, namelijk het Kwarteel en plan Coppens. Ten slotte wordt in hoofdstuk zeven de centrale probleemstelling beantwoord. Dit wordt gedaan aan de hand van de antwoorden op deelvragen. Ook wordt er een terugkoppeling gemaakt naar de theorie en het conceptueel model uit hoofdstuk twee.

2. THEORETISCH KADER

Dit hoofdstuk geeft de theorie achter dit onderzoek weer en geeft waar mogelijk antwoord op de in de inleiding gestelde deelvragen. Eerst wordt ingegaan op de huizenmarkt in Nederland en andere landen. Dit maakt deel uit van de context waarin CPO speelt. Vervolgens wordt het concept CPO zelf uitgelegd. Omdat CPO een vorm is van zelforganisatie, maar ook onder governance kan vallen, worden deze twee begrippen uiteengezet. CPO draait om de vorming van netwerken en samenwerking, daarom wordt ook daar theorie van onderzocht. Een CPO netwerk is zelf organiserend en streeft collectieve doelen na waarin een afweging wordt gemaakt van individuele- en collectieve doelen. Vervolgens wordt er kort naar het CPO proces gekeken en wordt onderscheid gemaakt in betrokken actoren.

2.1 DE HUIZENMARKT EN WOONVOORKEUREN

In wetenschappelijke literatuur is een groeiende interesse aanwezig in huizenmarkten binnen stedelijke gebieden, en hoe lokale huizenmarkten reageren op lokale, regionale en nationale ontwikkelingen. Deze interesse komt deels van planologen die zich bezighouden met de ontwikkeling van steden en stedelijke gebieden in een tijdperk waarin ontwikkelaars en investeerders enkel interesse hebben in hun eigen winst (Wilson e.a., 2011).

De daling van huizenbouw, huizenprijzen en omzet in de huizenmarkt van de Verenigde Staten hebben grote effecten gehad op de economie. Dit heeft namelijk geleid tot de financiële crisis in de VS, die een effect had op de globale economie. Deze crisis heeft er toe geleid dat huizenprijzen een speerpunt werden voor beleidsmakers, huishoudens en investeerders. De prijsstijging die hieraan voorafging was van ongekennde hoogte, met uitzondering van de prijzen in Japan en Duitsland (Muellbauer & Murphy, 2008).

De huizenvoorraad wordt gevormd door bestaande bouw en door nieuwbouw. Nieuwbouw vindt plaats voor private bewoning door de bouwers zelf, de koopsector, de private huursector en de sociale huursector, elk met hun eigen motieven. Er wordt op grote schaal ingegrepen door de overheid in bijvoorbeeld Groot-Brittannië en Nederland door bijvoorbeeld huizenprijzen voor sociale huurwoningen vast te stellen. Huizenprijzen in de private sector worden bepaald door de interactie tussen vraag en aanbod. Aan de vraagkant spelen inkomen, rente, hypotheekmogelijkheden en demografische kenmerken een rol. Aan de aanbodkant spelen onder andere belastingen, beleid voor planning en invloed van lokale overheden een rol (Muellbauer & Murphy, 2008).

De huizenmarkt kan opgesplitst worden in twee systemen, een dynamisch systeem en een statisch systeem. In landen zoals Nederland, Groot-Brittannië en Ierland is het systeem dynamisch, in bijvoorbeeld België en Duitsland is het systeem statisch (van der Heijden e.a., 2010). Dit is een zeer theoretische benadering, een systeem is niet altijd puur statisch of dynamisch, maar zal wel altijd meer karakteristieken van een dynamisch- of statisch systeem hebben.

Een dynamisch systeem wordt gevormd door het proces van beweging op de woningladder. Huizen worden voornamelijk gebouwd door commerciële partijen die hun eigen risico dragen. In economisch goede tijden is nieuwbouw vooral gericht op het hogere segment. Via een lange woningladder komen door het doorverhuizen van woonconsumenten naar hogere segmenten uiteindelijk woningen onder aan de ladder beschikbaar voor starters. De woonbehoeften van consumenten veranderen immers, en er wordt eerder voor een nieuwe woning dan voor een verbouwing gekozen. In een dynamisch systeem is een hoge mate van mobiliteit aanwezig en vinden er veel verhuizingen plaats tussen bestaande woningen. Wanneer commerciële partijen

nieuwbouw plegen gaat dat gepaard met bepaalde risico's. Een manier om het risico van onverkochte woning op te vangen is een quotum van een bepaald aantal verkochte huizen te hanteren voordat met de bouw wordt gestart. Wanneer de huizenprijzen stijgen is het voor bestaande huizeigenaren relatief gemakkelijk om op de woningladder te klimmen, omdat ze de meerwaarde van hun woning mee kunnen nemen. In een periode van economische recessie is er minder vertrouwen in het feit dat inkomens en huizenprijzen stijgen. Hierdoor verhuizen minder woonconsumenten omdat hun toekomstige en huidige woning sterk in prijs kan dalen. Hierdoor worden minder woningen verkocht en daalt de mobiliteit (van der Heijden e.a., 2010).

In een statisch systeem spelen woonconsumenten die zelf opdracht geven tot nieuwbouw een grote rol. Het gaat hier vaak om vrijstaande woningen die ontwikkeld worden met behulp van een architect en een aannemer. In een statische markt leiden veranderende woonwensen minder snel tot verhuizingen, maar eerder naar het aanpassen van de bestaande woning. Woonconsumenten kopen in een statisch systeem over het algemeen één of twee huizen in hun leven. Het systeem wordt dus gekenmerkt door een lage mobiliteit en korte woningladders. In tegenstelling tot nieuwbouw in een dynamisch systeem wordt er veel vaker in de lagere segmenten gebouwd. Ook in een statisch systeem zal economische recessie leiden tot een vermindering van transacties en een vermindering van het aantal nieuwbouwwoningen. De effecten zijn echter niet zo groot omdat een economische recessie ook leidt tot een daling in de prijzen van bouwmaterialen en dergelijke (van der Heijden e.a., 2010).

Wanneer mensen verhuizen wordt een wooncarrière gestart. Een wooncarrière is een opeenvolging van woningen die een huishouden bewoont tijdens een woongeschiedenis (Pickles en Davies, 1991). Meestal verhuizen mensen naar een betere woning/buurt, maar dit is niet altijd het geval. Er kan horizontale verhuizing plaatsvinden door naar een gelijksoortige woning te verhuizen, en er kan ook omlaag verhuisd worden wanneer een huishouden bijvoorbeeld gedwongen wordt de woning te verlaten. Normatief gezien is er een duidelijke woninghiërarchie. Het verhuizen van een huur- naar een koopwoning wordt als vooruitgang gezien, evenals het verhuizen van een flat naar een eengezinswoning en naar een grotere of duurdere woning. De woonconsument kan deze stijging of daling echter anders waarderen dan bijvoorbeeld beleidsmakers (Bolt e.a., 2011).

Een verhuisbeslissing en locatiekeuze is een combinatie van voorkeuren en hulpbronnen van een huishouden. Ook spelen mogelijkheden en beperkingen waar het huishouden zelf geen invloed op heeft een rol. Een bepaalde drempelwaarde en ontevredenheid met de huidige woonsituatie (residential stress) leidt tot de verhuisbeslissing van een huishouden (Bolt e.a., 2011).

Er is een 'trigger' nodig om te verhuizen, zoals een gebeurtenis in de levensloop van een huishouden (zoals uitbreiding huishouden, vertrekken van kinderen, overlijden partner) of een gebeurtenis in de carrière (Mulder, 1993). Ook speelt de bouwkwaliteit van een woning een rol en kan ook de buurt een aanleiding zijn om te verhuizen. De meeste mensen verhuizen over een korte afstand, dit heeft te maken met gewenning of het in stand willen houden van sociale contacten (Kintrea en Clapham, 1986).

Rex & Moore (1967) hebben geconstateerd dat kansen op de woningmarkt afhankelijk zijn van de hulpbronnen die een huishouden heeft. Een materiele hulpbron is bijvoorbeeld het inkomen van een huishouden. Het inkomen van een huishouden is erg belangrijk, zo is er bij een koopwoning een relatie tussen de hoogte van het inkomen en de hoogte van de hypotheek die kan worden verkregen. Dit geldt tevens voor de hoogte van de huur die een huishouden kan betalen.

Zoals in deze paragraaf is aangegeven, en ook in de inleiding aan bod is gekomen, heeft Nederland geen traditie in CPO of zelfbouw. Maar wat is CPO nu precies? Deze vraag wordt in de volgende paragraaf beantwoord.

2.2 COLLECTIEF PARTICULIER OPDRACHTGEVERSCHAP

De officiële definitie van Particulier Opdrachtgeverschap volgens het Rijk is: “De situatie dat de burger of een groep van burgers –in dat laatste geval georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk- volledige juridische zeggenschap heeft over en verantwoordelijkheid draagt voor het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van de woning (Gemeente Amersfoort, 2009).

Om vermenging van Particulier Opdrachtgeverschap (PO) en CPO te voorkomen wordt de volgende definitie van CPO gehanteerd:

De situatie dat een groep van burgers, georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk, volledige juridische zeggenschap heeft over en verantwoordelijkheid draagt voor het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van woning(en). De woningen worden in groepsverband en voor eigen gebruik gerealiseerd (Naar: Gemeente Amersfoort, 2009).

Een kanttekening die bij deze definitie geplaatst moet worden gaat over het grondbezit. In de praktijk is het onrealistisch om te verwachten dat een groep woonconsumenten de middelen heeft om bij aanvang van het project de grond te kopen. Tijdens het proces wordt echter vaak een optie genomen op het kopen van de grond. Wanneer dit wordt gedaan en de grond uiteindelijk gekocht wordt door de woonconsumenten zal dit in deze thesis worden gezien als verantwoordelijkheid en zeggenschap over het gebruik van de grond.

CPO is niet het enige proces waarbij de woonconsument een grote rol speelt. Zo noemt de SEV (Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting) de tussenvormen mede-opdrachtgeverschap en consumentgericht bouwen. De definitie van mede-opdrachtgeverschap (MO) is: ‘de professionele ontwikkelaar beschikt over bouwgrond of een herstructureringslocatie en werft en organiseert bewoners om gezamenlijk woningen te (her)ontwikkelen’ (SEV, 2007). Bij consumentgericht bouwen (CB) is een professionele partij de initiator van de bouw. Deze partij houdt echter wel rekening met de wensen van de toekomstige bewoners/gebruikers (De woonconsument, 2010). De grondpositie ligt hierbij bij de ontwikkelaar, evenals de keuze voor de partijen die bij de bouw betrokken worden (Provincie Noord-Brabant, 2007).

Verschillen tussen CPO, MO en CB worden schematisch weergegeven in tabel 2.

Tabel 2: Overzicht aspecten CPO, MO en CB
Bron: SEV, 2007

Aspect	Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO)	Mede-opdrachtgeverschap (MO)	Consumentgericht bouwen (CB)
Moment van betrokkenheid bewoners-opdrachtgever	Initiatiefase. Begin van het proces een zoektocht naar een kavel of het formeren van een groep	Bij initiatieffase	Bij verkoop na gereedkomen definitief ontwerp of bij start ontwerpfase
Vorming rechtspersoon door burgers	Bij CPO noodzakelijk	Noodzakelijk, eventueel gezamenlijk met ontwikkelaar	Niet van toepassing
Keuze architect door:	Bewoner-opdrachtgever	Gezamenlijk	Ontwikkelaar of bewoner-opdrachtgever uit selectie aangedragen door ontwikkelaar
Keuze aannemer door	Bewoner-opdrachtgever	Gezamenlijk	Ontwikkelaar
Financieel risico/resultaat	Bewoner-opdrachtgever	Gedeeld	Ontwikkelaar
Garantie op prijs op moment verwerving grond	Nee	Nee	Ja, op basis van direct inzicht in prijsconsequenties keuzes
Adviesrol	Architect en/of onafhankelijk bouw bureau	Ontwikkelaar, architect of makelaar bij verkoop	Ontwikkelaar, architect of makelaar bij verkoop
Zeggenschap ontwerp	Volledig. Er worden collectief keuzes gemaakt die het individu overstijgen	Volledig, met globale randvoorwaarden van ontwikkelaar	Wisselend, meetbaar te maken met zeggenschapsmeter
Achtervang onverkochte woningen	Bewoner-opdrachtgever kiest zelf eventuele achtervang	Achtervang door ontwikkelaar	Verkoop volledig risico ontwikkelaar
Mogelijkheid uitstappen tijdens ontwikkelproces	Zelf verantwoordelijk voor verkoop kavel en ontwerp	Afhankelijk van condities en onderlinge afspraken loopt bewoner-opdrachtgever deel risico bij 'doorverkoop' van zijn kavel	Bewoners-opdrachtgever kan tegen betaling van vooraf vastgestelde vergoeding van project af

Achtervang van onverkochte woningen, zoals genoemd in tabel 2, houdt in dat een partij die tijdens het proces aanwezig is eventuele overgebleven woningen afneemt, of het hele project overneemt wanneer sprake is van een stagnerend proces (Provincie Noord-Brabant, 2007). Achtervang is cruciaal in een CPO proces, zonder deze achtervang beschikt de woonconsument meestal niet over genoeg middelen om het project te (voor)financieren. Een hypotheek kan immers niet verkregen worden zonder plan. In de huidige markt is achtervang niet gemakkelijk te vinden omdat dit risico inhoud voor de partij die deze achtervang verzorgt. De cases die in volgende hoofdstukken zijn onderzocht zijn echter al enkele jaren oud. De markt was toen anders en een partij voor het verzorgen van de achtervang was redelijk eenvoudig te vinden.

Na analyse van tabel 2 kan gesteld worden dat de verschillen vooral in de invloed en de risico's liggen. Bij MO en CB worden keuzes gemaakt in samenwerking met de ontwikkelaar, of volledig door de ontwikkelaar. Hier staat tegenover dat de ontwikkelaar meer risico op zich neemt mocht het proces niet naar behoren verlopen.

Niet alleen MO en CB vertonen overeenkomsten met CPO. Ook de traditionele zelfbouw is een proces dat hier op lijkt. Deze zelfbouw wordt echter niet door een groep woonconsumenten uitgevoerd maar door een enkele woonconsument. Tevens is CPO goedkoper dan zelfbouw door het collectieve karakter waardoor schaalvoordelen gegenereerd worden en loopt de woonconsument minder risico's dan bij de traditionele zelfbouw omdat deze meer verspreid worden over het collectief (Rigo, 1999).

2.3 ZELFORGANISATIE IN PLANNING EN CPO

Wanneer een initiatief vanuit een groep woonconsumenten komt, zoals bij CPO het geval is, wordt ogenblikkelijk gedacht aan zelforganisatie. Het initiatief komt immers vanuit de maatschappij en wanneer de overheid een rol speelt is dit een faciliterende. Woonconsumenten nemen het heft in eigen handen en scheppen zelf voorwaarden en condities voor realisatie van hun project.

De definitie van zelforganisatie is volgens Boonstra & Boelens (2011): 'Initiatives that originate in civil society from autonomous community-based networks of citizens, who are part of the urban system but independent of government procedures'. Hierbij moet wel de opmerking worden geplaatst dat woonconsumenten altijd afhankelijk blijven van wet- en regelgeving van de overheid. In deze definitie van zelforganisatie komt sterk naar voren dat het initiatief vanuit de maatschappij komt. In plaats van een top-down of inside-out planning wordt hierbij gebruik gemaakt van bottom-up of outside-in planning. Zelforganisatie wordt, evenals burgerparticipatie, vaak gezien als instrument dat kan worden ingezet bij stedelijke vernieuwing en herstructurering. Burgerparticipatie vindt echter plaats wanneer de overheid burgers uitnodigt invloed uit te oefenen op initiatieven vanuit de overheid. Zelforganisatie vindt plaats vanuit de burger zelf. Het gaat er dus om welke partij het initiatief neemt, de overheid, burgers of het bedrijfsleven (Boonstra & Boelens, 2011).

Innes & Booher (2003) refereren in hun werk naar Chaskin (2001) wanneer een definitie van zelforganisatie gegeven wordt: 'Community capacity is the interaction of human capital, organizational resources, and social capital existing within a given community that can be leveraged to solve collective problems and improve or maintain the wellbeing of a given community. It may operate through informal social processes and/or organized effort'. Hierbij staat het vermogen om te leren centraal. Individuen, organisaties of systemen met zelforganiserend vermogen zijn continu aan het leren en evolueren (Innes & Booher, 2003).

Social capital refereert volgens Putnam (1995) naar onderdelen van sociale organisaties zoals netwerken, normen en sociaal vertrouwen dat de coördinatie en samenwerking van gezamenlijke doelen faciliteert. Vanwege een aantal redenen is het leven in een gemeenschap gemakkelijker wanneer social capital aanwezig is. Dit komt doordat netwerken van betrokkenen het sociale vertrouwen vergroten. Het vermindert de kans om enkel voor persoonlijk gewin te strijden en vergroot het nastreven van collectieve doelen. Onderzoek laat zien dat de mate van stabiliteit in gemeenschappen samenhangt met betrokkenheid in die gemeenschappen. Stabiliteit slaat hierbij op de woonduur in een gemeenschap (Putnam, 1995).

Wat uit bovenstaande theorie blijkt is dat woonconsumenten vaker met elkaar samenwerken dan met de overheid en dit het gemeenschapsgevoel vergroot. De overheid faciliteert en de maatschappij initieert.

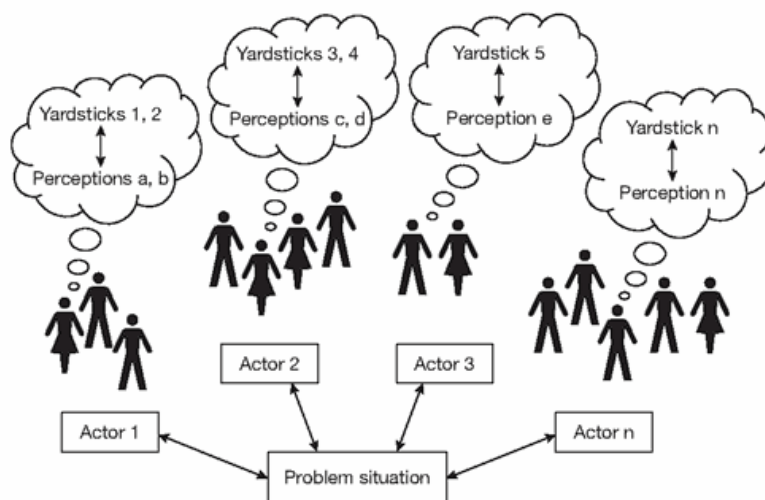
Conditie voor zelforganisatie

Wanneer sprake is van zelforganisatie in een maatschappij is er geen sprake van bureaucratieën die met hun eigen macht de hiërarchie behouden. In een dergelijke maatschappij kan informatie vrij door netwerken stromen en zijn de actoren allen in staat autonoom te handelen. Dit is echter een theoretische benadering, en enkel realiseerbaar in een ideale situatie. Actoren brengen kennis samen en definiëren het probleem. Hierdoor wordt er tot een gezamenlijke betekenis en probleemaanpak gekomen waarin de actoren de mogelijkheid krijgen samen of alleen te werken (Chaskin, 2001).

Kennis is niet alleen aanwezig binnen instituties. Mensen die in een omgeving wonen of werken hebben gebiedsspecifieke kennis opgebouwd. Healey (1998) noemt deze kennis 'practical knowledge'. Deze vorm van kennis staat in contrast met geformaliseerde en theoretische kennis. Alle vormen van kennis samen worden door Healey (1998) 'local knowledge' genoemd. Het is mogelijk dat in een stad of gebied meerdere vormen van local knowledge bestaan die niet met elkaar overeenkomen. Mensen komen namelijk op een andere wijze tot hun bevindingen en houden er andere normen en waarden op na. Dit betekent dat bestuurders, professionals en experts om moeten gaan met diverse vormen van local knowledge in een gebied (Healey, 1998).

Wanneer er verschillende vormen van local knowledge aanwezig zijn lijkt het lastig om tot overeenstemming te komen, dit wordt weergegeven in figuur 1. Wellicht is het dan nuttig om tot gezamenlijke doelen te komen en een afweging te maken tussen persoonlijk gewin en collectief gewin.

In figuur 1 worden 'yardsticks' en 'perceptions' genoemd. Yardsticks zijn in dit geval de maatstaven die bepalen hoe een probleem wordt gezien (perception). Uit deze figuur blijkt dus dat local knowledge bepaalt hoe tegen een probleem aan wordt gekeken en dat dit de oplossingsrichting bepaalt.



Figuur 1 Verschillende opvattingen over probleem en oplossing
Bron: Koppenjan & Klijn, 2004

Zoals gezegd dient er in de situatie weergegeven in figuur 1 gezocht te worden naar gezamenlijke doelen. Het is vaak moeilijk andere actoren te beïnvloeden, dit betekent echter niet dat hun opinie niet bijgeschaafd kan worden. Wanneer nieuwe informatie boven tafel komt of er nieuwe oplossingen worden aangedragen is het mogelijk dat actoren hun mening bijstellen. Dit is echter moeilijk te voorspellen (Koppenjan & Klijn, 2004).

Wanneer samenwerking tussen verschillende actoren aangegaan wordt kan zelforganiserend vermogen gerealiseerd worden. Zelforganiserend vermogen is de potentie van een gemeenschap voor zelforganisatie. Institutionele barrières kunnen hierdoor neergehaald worden (Innes & Booher, 2003).

Het zelforganiserend vermogen dat nodig is hangt sterk af van de te bereiken doelen, actoren en context. Echter, de kracht van het zelforganiserend vermogen komt voort uit de relaties die tijdens het proces worden aangegaan. Effectieve samenwerking staat toe dat verschillende belangen

tussen actoren verenigd worden en zorgt ervoor dat de kennis van de verschillende stakeholders wordt toegepast. Hierdoor worden niet alleen de actoren met macht bij het proces betrokken; de belangen van de buitengesloten actoren worden hierin ook meegenomen. Deze actoren zouden in een hiërarchisch proces worden buitengesloten omdat zij geen macht hebben. Omdat het in een proces van zelforganisatie minder om macht draait worden deze actoren toch betrokken. Om een dergelijke vorm van zelforganisatie mogelijk te maken is het nodig dat de overheid een systeem toepast waarin sprake is van een sterk ontwikkelde civiele maatschappij. Burgers hebben de mogelijkheid de dialoog met elkaar aan te gaan zodat zij informatie kunnen uitwisselen en combineren. Deze gecombineerde kennis weerspiegelt vervolgens het collectieve belang in plaats van het individuele belang. Invloed die met deze kennis wordt uitgeoefend is dus ten bate van collectieve welvaart (Innes & Booher, 2003).

Reflectie

De Nederlandse huizenmarkt is vrij uniek in Europa. Door grote invloed van de overheid is er een groot aandeel sociale huurwoningen aanwezig. In andere Europese landen, zoals België en Groot-Brittannië, is dit niet het geval. Hier is het eigen huizenbezit hoger. Dit kan een verklaring zijn waarom er in deze landen een grotere traditie van zelfbouw heerst en de omstandigheden voor CPO gunstiger zijn.

In de huidige samenleving worden burgerinitiatieven steeds belangrijker. Dit hangt samen met een terugtrekkende overheid. Een vorm van een dergelijk burgerinitiatief is CPO. CPO is een vorm van zelforganisatie en past naadloos in de wijzigende context van de relatie tussen burger en overheid. Het zelforganiserend vermogen van woonconsumenten dient groot te zijn voor de start van een CPO project. Dit betekent dus dat CPO niet voor iedereen is weggelegd. Zonder een groot zelforganiserend vermogen komt een project immers niet van de grond. De overheid kan een faciliterende rol spelen bij CPO. Woonconsumenten hebben local knowledge en die kan worden ingezet bij het ontwikkelen van woningen. Woonconsumenten zijn idealiter dus de initiërende partij.

2.4 GOVERNANCE

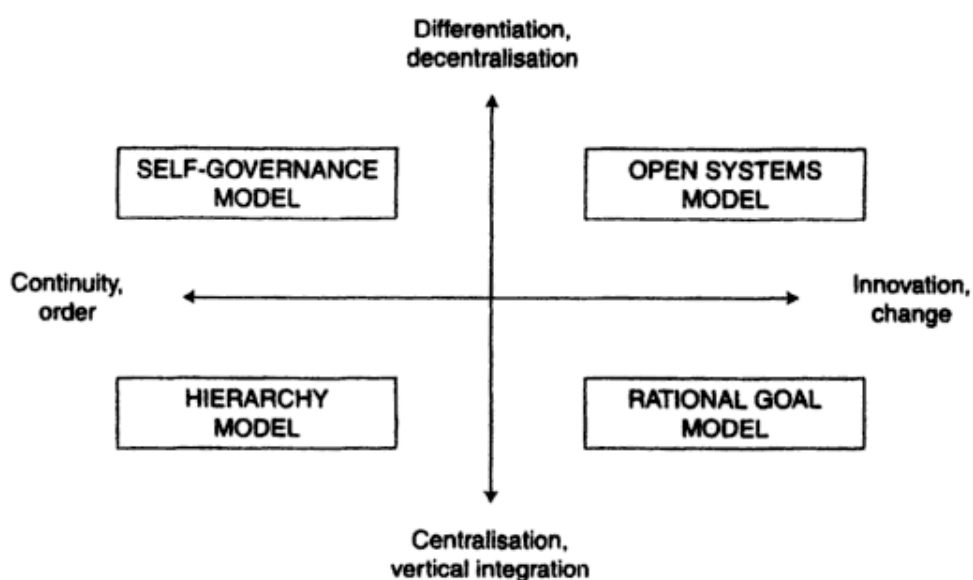
Governance is een containerbegrip en er is veel theoretische en conceptuele onduidelijkheid over de term. Volgens Hajer e. a. (2004) heeft governance betrekking op een groeiende verwevenheid van de overheid en de samenleving in een geheel van formele en informele beleidspraktijken.

Governance valt dus ook samen met CPO. De woonconsument betreft de overheid in haar plannen door te vragen om samenwerking en faciliterend beleid. De overheid schept kaders waar de woonconsument in haar plannen gebruik van kan maken. Er worden samenwerkingsverbanden aangegaan en er is geen sprake meer van een hiërarchische rolverdeling waarin de overheid boven de burger staat. Zij zijn in het geval van CPO gelijke partners, en wellicht oefent de woonconsument meer invloed uit op de overheid dan andersom.

Volgens Innes & Booher (2003) wordt governance gekenmerkt door interactie tussen diverse actoren die (complexe) problemen oplossen door samen te werken. Pierre (2005) definieert governance als 'the processes of steering and coordinating urban policies between the public, private and voluntary sectors to achieve collectively-agreed goals'. Rhodes (1996) onderschrijft dat er vele definities van governance zijn en voegt daarbij zijn eigen definitie toe: governance refereert naar zelforganiserende inter-organisatorische netwerken. Dit zijn dus de publieke, private en vrijwillige sectoren die ook Pierre (2005) omschrijft.

Governance gaat samen met participatie, democratie en beleidsinstrumenten als voorlichting en overleg. De positie van overheid en burgers verandert door de verschuiving van government naar governance. Tijdens deze verschuiving wordt minder zwaar ingezet op de overheid als belangrijkste institutionele vorm en centrum van de samenleving. Er vinden zowel verschuivingen plaats van taken en macht tussen regionale en lokale overheden maar ook tussen transnationale overheden. De verschuiving van government naar governance brengt een veranderende relatie tussen overheid en burgers teweeg en de overheid legt meer verantwoordelijkheden neer bij de maatschappij. Van burgers wordt meer verantwoordelijkheid verwacht, onder andere door bepaalde publieke zaken voor zichzelf te organiseren (Van Dam e. a., 2008). Deze verschuivingen worden veroorzaakt door de terugtrekkende overheid. De overheid laat het sturen op beleid steeds meer over aan andere partijen en stuurt zelf van een afstand door als coördinator op te treden en te faciliteren. Hierdoor verandert die hiërarchische manier van sturen van de overheid (Nelissen, 2002).

Newman (2001) heeft een governance model gecreëerd dat wordt weergegeven in figuur 2



Figuur 2 Governancemodel
Bron: Newman (2001)

De verticale as in figuur 2 geeft aan in welke mate macht gecentraliseerd of gedecentraliseerd is. De horizontale as geeft de oriëntatie tot verandering weer. Governance kan gebruikt worden voor continuïteit, orde, stabiliteit en duurzaamheid of voor innovatie. Er worden vier modellen weergegeven. Het *hiërarchische model* richt zich op voorspelbaarheid, controle en verantwoordelijkheid. De overheid heeft directe controle over beleidsontwikkeling en implementatie door bureaucratische hiërarchieën. Het model wordt gekarakteriseerd door bureaucratische macht en verticale machtsrelaties. Er is weinig flexibiliteit maar grote verantwoordelijkheid. Het model is op proces en continuïteit georiënteerd, niet op verandering. Het *rational goal model* richt zich op korte termijn plannen en effectiviteit. Macht is niet gecentreerd maar verspreid. In plaats van bureaucratische macht is er leidinggevende macht. Verandering komt tot stand door beloningen die gekoppeld worden aan het bereiken van doelen. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij regionale/lokale managers. Het model richt zich sterk op uitkomsten middels een pragmatische aanpak. Onderdelen uit New Public Management, zoals efficiëntie, economische rationaliteit en autoriteit van leidinggevende komen er in voor. Het *open*

systems model is gericht op netwerken, interactie en het herhalende proces van aanpassingen. Macht is gedecentraliseerd en gebaseerd op wederzijdse afhankelijkheid tussen actoren. Relaties zijn dynamisch en actie is gericht op experimenteren en innoveren. Netwerken breken door organisatorische grenzen heen en zijn hoog dynamisch. De overheid kan beïnvloeden en sturen maar geen directe controle uitoefenen. Verandering wordt teweeggebracht door zelforganisatie, niet door interventies van buitenaf. Het *self-governance model* richt zich op de lange termijn met de nadruk op duurzaamheid en het opbouwen van relaties. Het erkent de rol van de burger in governance, en dan vooral de relatie tussen de overheid en burger. Er ligt nadruk op zelforganisatie en het betrekken van actoren uit lokale gemeenschappen bij processen (Newman, 2001). CPO sluit dus het meeste aan bij het self-governance model vanwege de nadruk op zelforganisatie.

2.5 SOCIALE COHESIE

Sociale cohesie vormt een belangrijk onderdeel van een CPO project. Actoren dienen een gezamenlijke (sociale) agenda te hebben. Hierbij is het belangrijk duurzame sociale relaties en netwerken te vormen.

Het begrip duurzaamheid is vele malen gedefinieerd, maar de algemeen geaccepteerde en gebruikte definitie luidt: 'Development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs' (Brundtland commissie, 1987). Onderdeel van duurzaamheid vormt sociale duurzaamheid. Hier is sociale cohesie van afgeleid. Hier zijn vele definities van. Een algemeen geaccepteerde definitie ontbreekt vooralsnog omdat er geen theoretische onderlegger voor is. Tevens is er geen consensus over waar de definitie aan moet voldoen (Colantonio & Dixon, 2011).

Enkele pogingen sociale duurzaamheid te definiëren zijn:

'A strong definition of social sustainability must rest on the basis values of equity and democracy, the latter meant as the effective appropriation of all human rights – political, civil, economic, social and cultural – by all people' (Sachs, 1999)

'It signifies the nature-society relationships, mediated by work, as well as relationships within the society. Social sustainability is given, if work within a society and the related institutional arrangements satisfy an extended set of human needs (and) are shaped in a way that nature and its reproductive capabilities are preserved over a long period of time and the normative claims of social justice, human dignity and participation are fulfilled' (Littig & Griener, 2005).

'Sustainability aims to determine the minimal social requirements for long-term development (sometimes called critical social capital) and to identify the challenges to the very functioning of society in the long run' (Bart, 2002).

'Development (and/or growth) that is compatible with harmonious evolution of civil society, fostering an environment conducive to the compatible cohabitation of culturally and socially diverse groups while at the same time encouraging social integration, with improvements in the quality of life for all segments of the population' (Stren & Polese, 2000).

Wat de definities met elkaar gemeen hebben is dat zij allen relaties binnen de maatschappij aanhalen. Colantonio & Dixon (2011) hanteren de definitie van Stren & Polese (2000) en dat zal in deze thesis eveneens gebeuren. Omdat deze thesis niet op alle aspecten van sociale duurzaamheid in gaat wordt gesproken van sociale cohesie. Dit vormt namelijk een onderdeel van sociale duurzaamheid.

Reflectie

In de verschuiving van government naar governance worden meer verantwoordelijkheden bij de maatschappij neergelegd. Van burgers wordt verwacht bepaalde publieke taken zelf te organiseren. CPO past in de omslag naar governance, hier is sprake van omdat er verschillende partijen bij betrokken zijn, niet alleen de burger maar ook de overheid en overige actoren. De overheid is altijd bij CPO betrokken, onder andere door het stellen van kaders in bestemmingsplannen en het uitgeven van grond. CPO past in de governance traditie omdat het een initiatief vanuit de samenleving is. Relaties binnen de maatschappij dienen aangehaald te worden, wat ook betekent dat het belangrijk is dat een CPO groep dezelfde doelen voor ogen heeft.

2.6 NETWERKEN EN SAMENWERKING

Een van de belangrijkste onderdelen van een CPO project is netwerkvorming en samenwerking. Wanneer deze niet goed verlopen is dat funest voor een project. Bij CPO draait alles om samenwerking van woonconsumenten en collectieve acties en beslissingen.

Overheden in Europa, maar ook daarbuiten, zijn aan het experimenteren met nieuwe manieren om beslissingen te nemen. Hierbij wordt de afhankelijkheid van publieke actoren op private-, semi private- en andere actoren meegenomen. Hierdoor ontstaan er ook kansen voor de betrokkenheid van burgers bij het besluitvormingsproces. Deze trend komt voor in alle Westerse (democratische) landen. Hier worden verschillende namen aan gegeven zoals open planning, community governance en citizen panels. Ook in Nederland is er veel geëxperimenteerd met interactieve besluitvormingsprocessen. Deze interactieve vorm van governance kan beschreven worden als het ontwikkelen van beleid waarbij de overheid burgers, sociale organisaties en ondernemingen en andere actoren in een vroeg stadium betreft. Het verschil met eerdere werkwijzen is dat nu actoren daadwerkelijk betrokken worden bij het indienen van voorstellen, terwijl voorheen actoren pas betrokken werden wanneer het voorstel al klaar was (Edelenbos & Klijn, 2006).

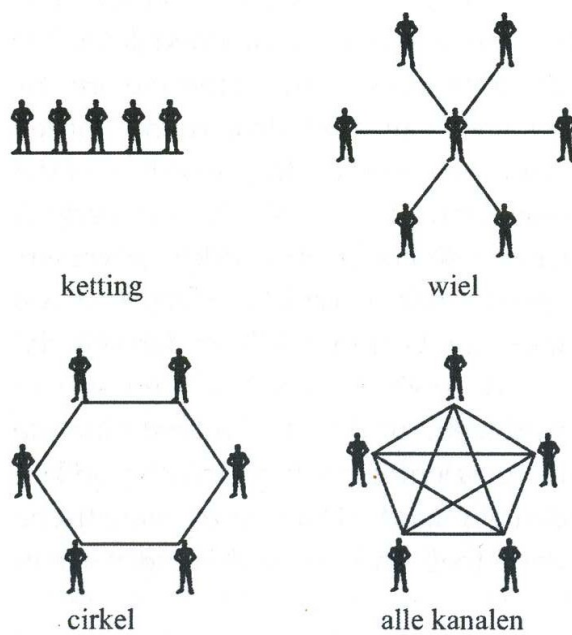
Netwerken zijn in governance een belangrijke rol gaan spelen in het oplossen van complexe problemen die door verschillende beleidsvelden heenlopen. Netwerken bestaan uit sociale relaties en structuren, op een laag niveau is een netwerk een groep van actoren die verbonden worden door verschillende zaken. Wederzijds afhankelijke actoren delen bronnen en doelen en zijn zich bewust van de noodzaak van samenwerken. Netwerken zijn in die zin zelf organiserend. Netwerk governance resulteert in het gezamenlijk nastreven van collectieve doelen. Hierbij gedragen actoren zich vaak anders dan wanneer zij individuele doelen zouden nastreven (Parker, 2007).

Communicatie- en beleidsnetwerken

Beleidsnetwerken (policy networks) worden door Kickert e.a. (1997) gedefinieerd als 'a (more or less) stable pattern of social relations between interdependent actors, which take shape around policy problems and/or policy programmes'. Er dienen dus stabiele relaties tussen wederzijds afhankelijke actoren te zijn om een beleidsnetwerk te vormen of beleidsproblemen op te lossen.

De communicatiestructuur van een planningproces varieert van relatief open tot relatief gesloten. Om een zo groot mogelijk draagvlak te creëren heeft een open planningproces de voorkeur. Bij een gesloten proces zal sneller tot besluitvorming overgegaan worden maar wordt weinig maatschappelijk draagvlak gecreëerd (De Roo & Voogd, 2007).

In een planningproces worden vier soorten communicatienetwerken onderscheiden. Deze worden afgebeeld in figuur 3

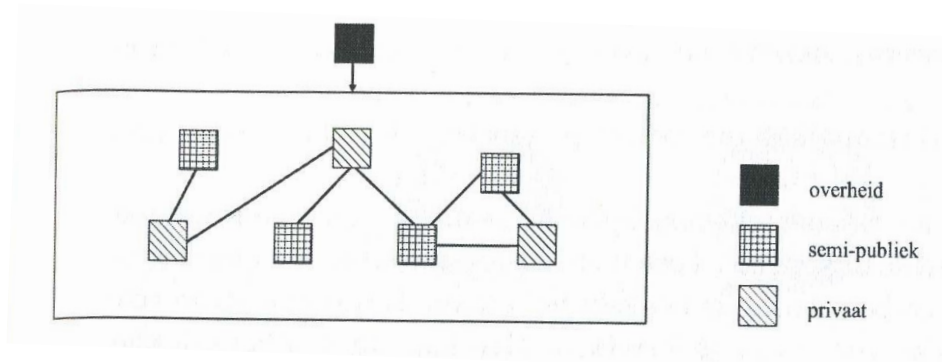


Figuur 3 Communicatienetwerken
 Bron: De Roo & Voogd, 2007

In het netwerk 'ketting' communiceert elke actor met één andere actor. Bij het 'wiel' verloopt de communicatie via één centrale figuur. De 'cirkel' en 'alle kanalen' vallen onder decentrale communicatievormen. Deze decentrale structuur is het meest geschikt voor complexe problemen. Bij eenvoudige zaken is het beter de communicatie via de ketting of het wiel te laten verlopen (De Roo & Voogd, 2007).

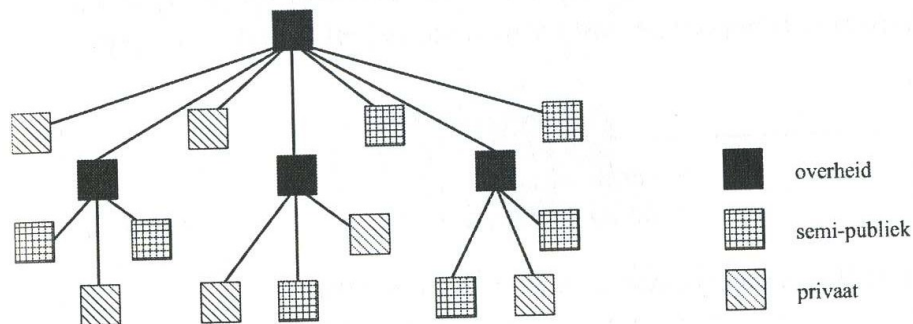
Wanneer binnen een groep woonconsumenten gecommuniceerd wordt zal dit gebeuren via 'alle kanalen'. Iedere consument is immers gelijkwaardig. Dit is ook het geval wanneer de groep woonconsumenten met andere partijen communiceert, al vormt de groep dan een collectieve actor. Dat wil zeggen dat de woonconsumenten als één actor communiceren, de overheid als één actor communiceert et cetera.

In figuur 4 wordt het beleidsnetwerk weergegeven dat de overheid in het verleden vaak gebruikte. De overheid is hierin de bovengeschikte actor die de overige actoren stuurt.



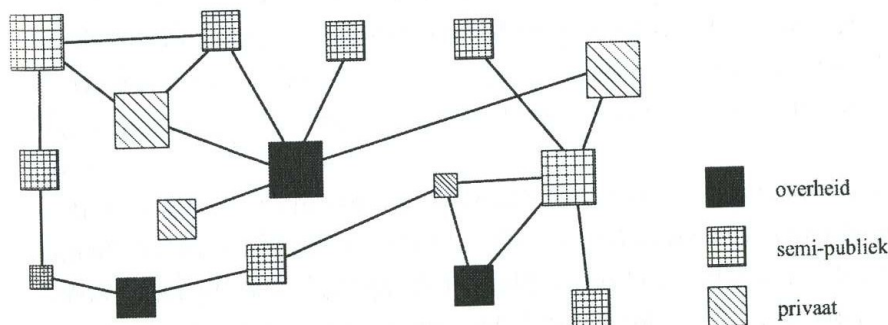
Figuur 4 De bovengeschikte overheid
 Bron: De Roo & Voogd, 2007

In figuur 5 wordt een vergelijkbaar model weergegeven. Hierin is de overheid ook bovengeschild aan andere actoren, maar in dit model is er ook aandacht voor relaties en de wisselwerking tussen de overheid en andere actoren.



Figuur 5 Het hiërarchisch sturingsmodel
Bron: De Roo & Voogd, 2007

Het tegenwoordig meest voorkomende model wordt weergegeven in figuur 6. De overheid is een nevenschikte actor en staat niet boven andere actoren.



Figuur 6 De overheid als nevenschikte actor
Bron: De Roo & Voogd, 2007

Deze figuren laten een ontwikkeling in netwerken zien. Waar voorheen de overheid een dominante positie bekleedde wordt nu de rol van de markt groter. Dit valt samen met de groei in CPO projecten omdat hiervoor een netwerk zoals weergegeven in figuur 6 essentieel is. Binnen dit model, dat gezien kan worden als een governance model, is zelforganisatie mogelijk en zoals eerder vermeld is CPO een vorm van zelforganisatie. Figuur 6 scheidt echter een heel theoretisch beeld van de overheid als nevenschikte actor. De overheid faciliteert sociaal-politieke acties zoals CPO (Rhodes, 1996) maar stelt hier wel voorwaarden en condities voor. De overheid is dus niet volledig nevenschikte maar geeft wel taken uit handen.

Reflectie

In een CPO proces is netwerkvorming een belangrijk aspect. Het netwerk wordt gevormd door de sociale afbakening van een groep, in dit geval de groep woonconsumenten die samen een CPO project realiseert. Communicatie vindt decentraal plaats via 'alle kanalen' (zie figuur 3). Het bijbehorende sturingsmodel is weergegeven in figuur 6. Dit figuur geeft aan dat de macht gelijk verdeeld kan zijn tussen overheid, burger en andere partijen. Er is geen hiërarchische rolverdeling aanwezig. Binnen een CPO proces delen wederzijds afhankelijke actoren bronnen en doelen. Het

netwerk is zelforganiserend en streeft doelen na waarin een afweging wordt gemaakt van individuele- en collectieve doelen.

CPO is een proces van uitsluiting, er wordt een groep gevormd door actoren met dezelfde of vergelijkbare doelen. Dit betekent dat wanneer een woonconsument middels CPO haar woonwensen wil realiseren zij bij een bepaalde groep dient te horen. Dit is niet voor iedereen weggelegd en dat betekent dat een CPO groep zich onderscheidt op basis van sociale- en financiële factoren. Dit leidt mogelijk tot ruimtelijke of sociale fragmentatie. Bewoners van een CPO project vormen namelijk een homogene groep. Vanuit maatschappelijk oogpunt is dit wellicht niet wenselijk en dat betekent dat er niet oneindig via deze constructie gebouwd kan worden.

2.7 HET CPO PROCES

Voor de beeldvorming wordt in deze paragraaf het CPO proces kort weergegeven. Het proces zal echter nooit lineair verlopen, omdat er net als bij andere bouwprojecten onvoorziene omstandigheden op kunnen treden.

In tabel 3 is een versimpeld stappenplan weergegeven, afgezet tegen de stappen die worden ondernomen in de reguliere projectmatige woningbouw. De stappen zijn echter slechts indicatief, daar deze zullen verschillen bij diverse woningsoorten en projecttypen.

Tabel 3 Proces projectmatige woningbouw en Collectief Particulier Opdrachtgeverschap

Bron: Naar Dammers e.a., 2007

Projectmatige woningbouw	Collectief particulier opdrachtgeverschap
Ontwikkelaar koopt grond van tussenpersoon	Collectief koopt de gewenste kavels
Ontwikkelaar koopt ontwerp- en adviescapaciteit	Collectief koopt ontwerpcapaciteit en advies op maat
Ontwikkelaar koopt bouwcapaciteit	Collectief koopt bouwcapaciteit op maat
Ontwikkelaar brengt woning op de markt	Collectief betreft gewenste woningen op gewenste plekken
Particulier kiest locatie en woning uit beschikbaar aanbod	

2.8 ACTOREN EN ROLOPVATTING

Het initiatief voor CPO kan ontstaan bij verschillende partijen. Wanneer het initiatief genomen wordt door een groep woonconsumenten is er sprake van een spontane groep. Vaak is er dan een sterke binding tussen leden van deze groep. Andere initiatiefnemers kunnen zijn: een gemeente, corporatie, ontwikkelaar of bouwondernemer. Wanneer dit het geval is, kan het zijn dat het project in enge zin niet meer onder de definitie van CPO valt omdat de woonconsument geen initiatiefnemer is (Rigo, 2010).

De rol van de burger en de overheid is aan het veranderen. Het gaat hier onder andere om het individualiseringsproces dat door Verhoeven (2004) als volgt gedefinieerd wordt: 'een relatieve materiële en morele verzelfstandiging van individuen binnen de marges die geboden worden door de collectieven waarvan men in toenemende mate afhankelijk is'. Hierdoor treden verschuivingen op in het sturend vermogen en de invloed van instituties. Dit betekent dat de overheid meer faciliteert en minder regisseert. De burger wordt door de overheid als volwaardige actor gezien. De vraag is of dit gedaan wordt uit ideële- of financiële overwegingen. De overheid wordt zo klein mogelijk gemaakt. Betekent dit dat publieke verantwoordelijkheden op de burger afgeschoven worden? Het antwoord ligt waarschijnlijk in het midden.

Er kan gediscussieerd worden of CPO past binnen de individualisering van de maatschappij. Woonconsumenten komen immers tot elkaar en werken naar een gemeenschappelijk doel. Het gaat echter in het geval van CPO niet om individualisering van op zichzelf staande woonconsumenten, maar om individualisering in de vorm van een groep. De groep is in dit geval een actor die als volwaardig wordt gezien.

De rol van de overheid verandert steeds meer in een voorwaarde scheppende rol en steeds meer taken worden afgestoten. Door deze ontwikkeling gaan groepen binnen de samenleving zelf initiatieven nemen. De zelfredzaamheid van de bevolking dient hiervoor vergroot te worden. De vraag is of deze zelfredzaamheid ook bij kansarme groepen aanwezig is. Hier kan aan getwijfeld worden en de mogelijkheid bestaat dan ook dat deze kansarme groepen buitengesloten worden. Er zijn immers middelen nodig om zelfredzaam te zijn en bij kansarme groepen zijn deze middelen veelal niet aanwezig. Denk hierbij aan middelen zoals geld, tijd en kennis.

Veel lokale overheden zijn bezig met onderzoek naar een nieuwe vormgeving van de relatie met de gemeenschap die past bij de veranderende rol. Aan deze rol wordt veelal invulling gegeven door gebruik van de participatieve benadering. Nadruk wordt gelegd op het vormen van netwerken en burgers bedrijven en overheid bewust te maken in welke netwerken ze participeren. Hierdoor wordt het zelfredzaam vermogen van de gemeenschap vergroot (Jagt, 2005). Hierbij valt af te vragen of enkel door bewustwording het zelfredzaam vermogen van een gemeenschap vergroot kan worden en of iedere gemeenschap de potentie heeft om zelfredzaam te zijn. Waarschijnlijk is er meer nodig dan bewustwording en hebben bepaalde (sociale) gemeenschappen meer potentie tot zelfredzaamheid dan andere (sociale) gemeenschappen. Dit betekent dat de overheid altijd een rol zal blijven spelen, voornamelijk bij kansarme groepen, en dat zelfredzaamheid niet bij iedere groep verwacht kan worden.

In tabel 4 is een overzicht opgenomen waarin de rollen binnen CPO en de mogelijke invulling daarvan zijn weergegeven.

Tabel 4 Rollen en partijen bij ontwerp- en bouwproces CPO

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

Rollen	Partijen CPO
Regelgever en gronduitgifte	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeente (stedenbouw, wonen/volkshuisvesting, grondbedrijf, bouw- en woningtoezicht, welstand); • Ontwikkellende bouwondernemer.
Opdrachtgever	Collectief verenigde particulieren
Procesbegeleider en/of achtervang	<ul style="list-style-type: none"> • Onafhankelijke procesmanager; • Coördinerende ontwikkelaar; • Coördinerende architect; • Coördinerende bouwondernemer; • Woningcorporatie.
Ontwerper	<ul style="list-style-type: none"> • Architect; • Catalogusbouwer/bouwondernemer; • Constructeur; • Kostendeskundige.
Bouwer	<ul style="list-style-type: none"> • Bouwondernemer; • Onderaannemer; • Toeleverancier.
Gebruiker	Collectief verenigde particulieren

De woonconsument speelt uiteraard altijd een rol binnen een CPO project, daar zij altijd de eindgebruiker is en in veel gevallen ook initiatiefnemer. Ook de overheid speelt altijd een rol omdat zij (in de meeste gevallen) grond uitgeeft maar ook faciliteert door het uitgeven van benodigde vergunningen. Andere partijen die bij het project betrokken zijn of worden verschillen van project tot project. Een actor die momenteel nog bij weinig CPO projecten betrokken is, is de woningcorporatie. De corporatie kan initiatiefnemer zijn van een project en de gerealiseerde woningen kunnen zowel verhuurd als verkocht worden. Ook de woningcorporatie wordt in dit onderzoek als actor onderzocht omdat het voor toekomstige projecten interessant is om de bekijken wat de invloed van de woningcorporatie als initiatiefnemer is.

2.8.1 DE WOONCONSUMENT

De woonconsument vormt in het geval van CPO geen homogene groep omdat CPO door woonconsumenten met een verschillende sociale status gerealiseerd kan worden. Binnen een CPO groep is homogeniteit echter wel te verwachten omdat deze woonconsumenten dezelfde doelen nastreven met dezelfde middelen. Onder andere mensen met hogere als lagere inkomens, gezinnen, starters, senioren en allochtonen doen mee op de markt van CPO (Rigo, 2010).

Over het algemeen koopt een groep woonconsumenten bouwrijpe grond van de gemeente. Het komt echter ook voor dat een kavel bouwrijpe grond gekocht wordt van een projectontwikkelaar (Segeren, 2007). In de transitie van een aanbodmarkt naar een vragersmarkt speelt de woonconsument een steeds grotere rol. Het gegeven dat het gedrag van de woonconsument langs vast voorspelbare patronen verloopt en beheersbaar is, is vervangen door het streven van de ontwikkelaar van woningen om klantspecifieke verschillen centraal te stellen. De wensen van de woonconsument komen centraal te staan en dit gaat ten koste van het aanbod van kant en klare producten en diensten van de ontwikkelende partij (Terpstra, 2007).

Burgers willen serieus genomen worden en vragen om betrokkenheid bij de vormgeving, uitvoering en evaluatie van gemeentebestuur. Overheden kunnen niet langer doen en laten wat ze willen en in de huidige participatiemaatschappij hebben burgers mogelijkheden tot hun beschikking om zich te mengen in de totstandkoming van overheidsbestuur. Er is een ontwikkeling gaande van passief naar actief burgerschap. Bij actief burgerschap blijft de overheid maatschappelijke verantwoordelijkheid dragen voor kwetsbare burgers, maar is het uitgangspunt de kracht en de inzet van burgers en zijn professionals ondersteunend en aanvullend (Steyaert, Bodd & Linders, 2005). Overheden komen aan deze vraag naar actief burgerschap tegemoet door bijvoorbeeld het starten van interactieve besluitvormingsprocessen. Ook ontplooiën burgers zelf initiatieven die hun agenda weerspiegelen (Buuren & Edelenbos, 2008).

Zelforganisatie is de meest verregaande vorm van participatie van de burger. Het initiatief van burgers staat los van instituties en ontstaat dus zonder overheid en andere instanties. Er wordt echter vaak om (financiële) ondersteuning gevraagd bij de overheid of corporaties. Deze ondersteuning wordt overheidsparticipatie genoemd en in het geval van corporaties zijn dit achtervang constructies. Achtervang houdt in dat een partij die tijdens het proces aanwezig is eventuele overgebleven woningen afneemt of het hele project overneemt wanneer sprake is van een stagnerend proces. Overheidsparticipatie is het omgekeerde van burgerparticipatie omdat de overheid participeert in een initiatief van burgers. Initiatieven van zelforganisatie komen weinig voor in de Nederlandse verzorgingsstaat. Toch wordt het terugleggen van verantwoordelijkheid in de samenleving als een manier gezien om gaten te vullen die ontstaan door de terugtrekkende overheid. Burgers willen meer betrokken zijn bij ordening van hun omgeving en dit is te realiseren door middel van zelforganisatie (van der Velden, 2010).

2.8.2 DE OVERHEID

Mogelijke doelen die de overheid middels het stimuleren van CPO wil bereiken zijn:

- Vergroten keuzevrijheid;
- Vitaliteit en verscheidenheid in een stad (functiemenging, variatie woonmilieus en woningtypen);
- Middel om voorzieningen te realiseren;
- Vergroten toegankelijkheid voor (koop)starters, attractief wonen creëren voor hogere inkomens;
- Stimuleren doorstroming en voorwaarden creëren waardoor meer mensen hun gewenste woning kunnen bewonen;
- Versterken kwaliteit woningvoorraad;
- Vergroten verbondenheid van bewoners met stad, buurt en met elkaar;
- Zelfredzaamheid vergroten (senioren en zorg);
- Behouden van (monumentale) gebouwen (Rigo, 2010).

De overheid, en specifiek de gemeente, is een actor die altijd bij CPO betrokken is. Veranderende processen vragen om een cultuuromslag vanuit de gemeente. De nadruk in het ontwikkelproces ligt hierbij niet op sturing/onderhandeling met de ontwikkelende partij maar op duidelijkheid en rechtszekerheid organiseren voor woonconsumenten (Tellinga, 2010).

Wanneer een gemeente ervoor kiest kavels voor CPO uit te geven is een actief grondbeleid effectiever dan faciliterend grondbeleid. Grond dient verworven te worden voor dat planologische en ruimtelijke kaders vastliggen. Dit is echter moeilijker geworden doordat marktpartijen ook strategische grondposities innemen (Dammers e. a., 2007). Dit kan een belemmering zijn voor de ontwikkeling van CPO.

In 2008 is echter de nieuwe Wet ruimtelijke ordening (Wro) in werking getreden, inclusief de Grondexploitatiewet. Deze Grondexploitatiewet biedt de mogelijkheid om stukken grond, inclusief grond die niet in bezit van de gemeente is, aan te wijzen voor CPO. Dit betekent dat de gemeente grond kan bestemmen voor CPO op locaties waar andere partijen grondposities hebben. Bepalingen hierover moeten opgenomen in het bestemmingsplan en uitgewerkt worden in het exploitatieplan (Provincie Noord-Brabant, 2007). Dit betekent dat de mogelijkheden voor CPO vergroot worden, omdat de macht van de overheid ten overstaande van projectontwikkelaars vergroot wordt.

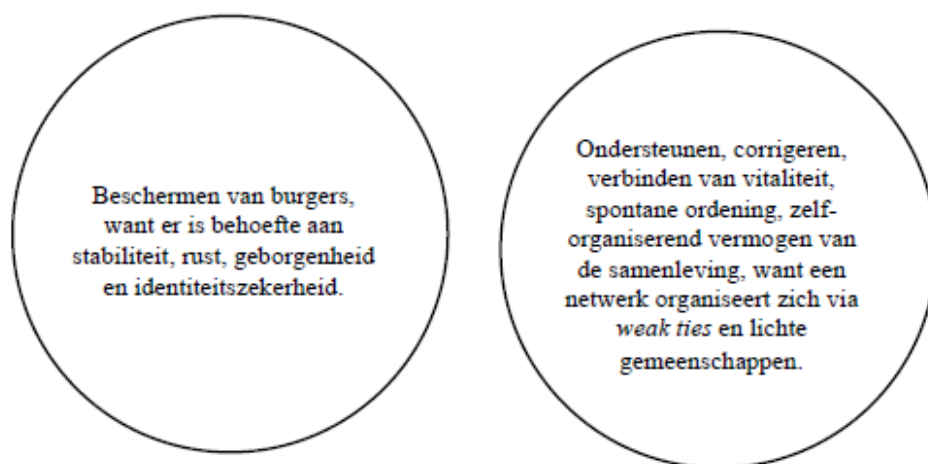
De nadruk ligt steeds minder op de overheid. Dit betekent echter niet dat de overheid geen belangrijke rollen meer te vervullen heeft. Ten eerste dient de overheid actief te participeren in planning, financiering, productie en evaluatie van publieke diensten. Ten tweede moet zij omgaan met veranderende beleidsprocessen en de veranderende behoeften van de samenleving. Dit moet efficiënt en effectief gedaan worden. Ook dient de overheid transparant te handelen. De belangrijkste rol die de overheid speelt is wellicht het actief participeren in het proces waarin voorwaarden worden gecreëerd voor governance (Downes, 1998).

De rol van de overheid neemt dus niet per definitie af, maar verandert wel. Verschuiving van politieke macht neemt drie gedaanten aan:

- Van centraal naar lokaal;
- Richting transnationale organisaties;

- Richting NGO's (Non Governmental Organisations) en instituties die zich op enige afstand van gekozen functionarissen bevinden (Nederland e. a., 2009).

Het is de taak van de overheid om het zelforganiserend vermogen van de samenleving te ondersteunen, te corrigeren en te verbinden (Nederland e.a., 2009). De rol van de overheid bevindt zich tussen de twee polen die weergegeven zijn in figuur 7.



Figuur 7 Rol overheid bij zelforganisatie
Bron: Nederland e. a., 2009

In figuur 7 wordt gesproken over weak ties. Dit is te vertalen naar zwakke verbanden. Netwerken zijn met elkaar verbonden middels zwakke verbanden, die veelal een overbruggende functie hebben. Binnen de netwerken zelf zijn tussen actoren sterke(re) verbanden aanwezig. Zwakke verbanden spelen een rol bij het creëren van sociale cohesie omdat deze verbanden netwerken verbinden. Zwakke verbanden zijn onmisbaar voor individuen om te integreren in gemeenschappen. Sterke verbanden leiden eerder tot fragmentatie tussen groepen omdat de groep dan vooral naar binnen gericht is (Granovetter, 1973). Binnen een CPO groep zijn sterke verbanden te verwachten. Zwakke verbanden zijn echter ook nodig om de groep in een wijk te laten integreren en sociale cohesie te creëren tussen de CPO groep en andere woonconsumenten.

2.8.3 DE WONINGCORPORATIE

Sinds de Woningwet van 1901 zijn woningcorporaties toegelaten instellingen die subsidiering van het rijk ontvangen. Woningcorporaties zijn private partijen die publieke taken combineren met activiteiten op de vrije markt. Dit maakt dat het hybride organisaties zijn (Priemus, 2008). Aan de ene kant heeft de woningcorporatie een maatschappelijke missie, aan de andere kant is een corporatie actief in de markt. De omslag naar het marktdenken is een versterking van het private initiatief (Beenders, 2010). Deze omslag in ambitie en missie is het gevolg van de bruteringsoperatie uit 1995. Corporaties werden financieel zelfstandig door de afschaffing van objectsubsidies en uitstaande rijksleningen werden gesaldeerd met de lopende subsidieverplichtingen (Gruis, 2003, Priemus, 2008).

Nederlandse stedelijke vernieuwing is verschoven van traditionele- tot nieuwe stedelijke vernieuwing. Het verschil is te merken in vooroorlogse en naoorlogse wijken. De nieuwe stedelijke vernieuwing wordt gekenmerkt door een lager aandeel sociale woningbouw, meer eigendom door woonconsumenten en duurdere, meer aantrekkelijkere woningen. De woningcorporaties bezitten ongeveer 35% van het nationale woningaanbod. Dit aanbod wordt niet alleen bewoond door groepen met lage inkomens, zoals traditioneel gezien het geval is. Ook groepen met een gemiddeld

of bovengemiddeld inkomensniveau komen tegenwoordig in aanmerking voor een woning van de woningcorporatie. Desalniettemin is de kerntaak van woningcorporaties het voorzien van woningen voor groepen die niet in hun eigen woningbehoefte kunnen voorzien (Priemus, 2006).

De oorspronkelijke verantwoordelijkheid van woningcorporaties was het bouwen en beheren van sociale huurwoningen. Hiervoor konden zij voor een gereduceerde prijs grond kopen bij de gemeente. De gemeente compenseerde dit verlies door binnenplanse verevening, waardoor projectontwikkelaars meer betalen voor grond. De korting die corporaties op de grond ontvangen wordt hierdoor uiteindelijk wel terugverdiend door de gemeente doordat de kosten herverdeeld worden en projectontwikkelaars in verhouding meer betalen voor de grond (Deloitte, 2011). Door het Vinex beleid is de bouw van sociale huurwoningen echter niet langer per definitie het resultaat van gemeentelijk grondeigendom en de gereduceerde grondprijs tegen welke corporaties grond konden kopen. Naast deze verandering op de grondmarkt zijn woningcorporaties verzelfstandigd. Zij hebben nieuwe ambities zoals het aankopen van grond in een vroeg stadium. De positie van de corporatie verandert van een verhuurder van sociale huurwoningen in een maatschappelijke onderneming (Segeren, 2007). Het ministerie van VROM (2005) definieert een maatschappelijke onderneming als volgt:

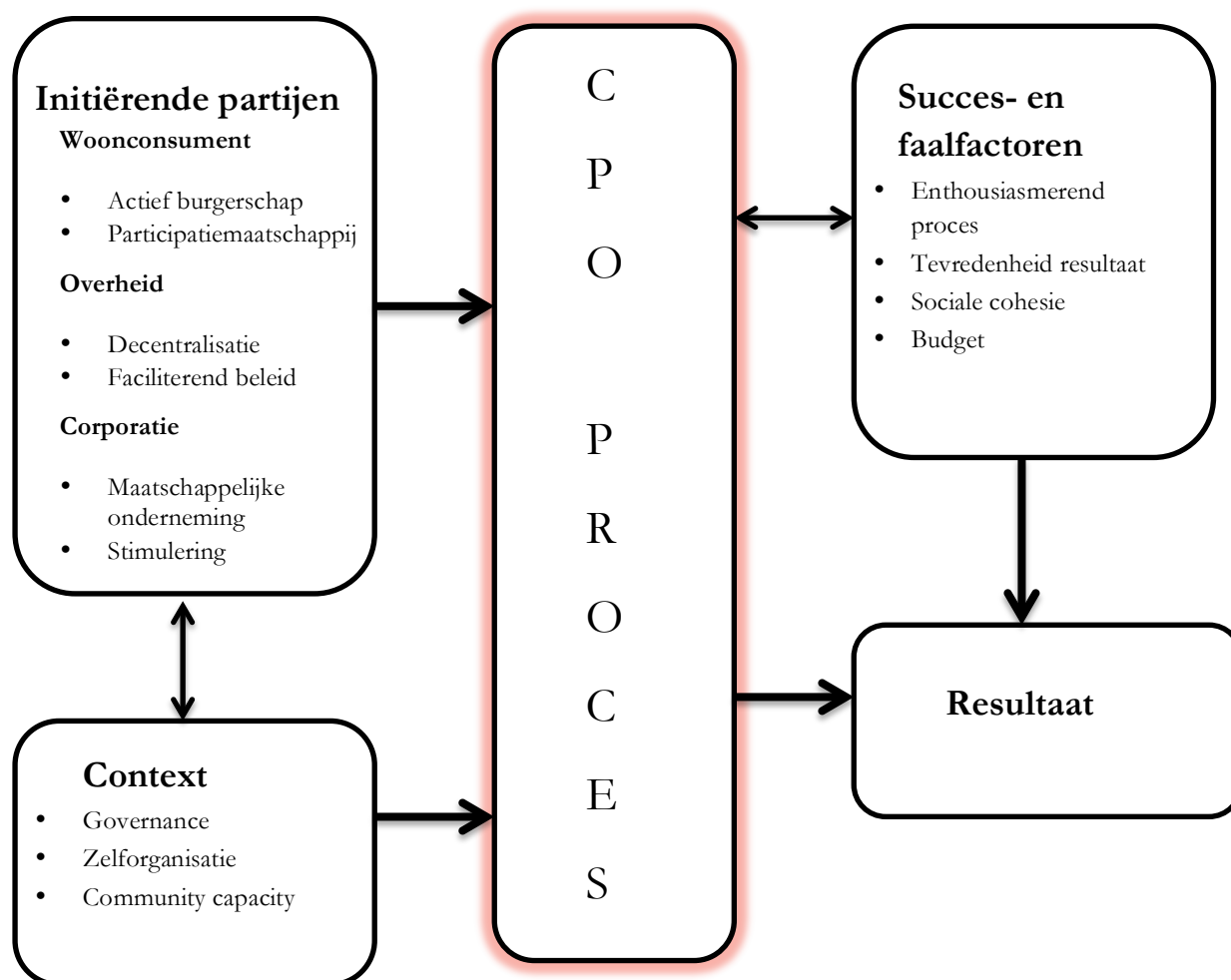
‘Het gaat om private organisaties met een doelstelling die deels samenvalt met een publiek doel, om ondernemersbeslissingen die - binnen de maatschappelijke missie van de organisatie - naast maatschappelijke afwegingen ook een gezonde bedrijfseconomische argumentatie hebben. Een belangrijk element is dat winst niet wordt uitgekeerd aan aandeelhouders maar wordt teruggeploegd ten behoeve van hun maatschappelijke doelstelling’.

Zoals aangegeven is de rol van de woningcorporatie veranderd van een organisatie met als traditionele taak huisvesting naar een instantie die actief is in de markt, onafhankelijk is van de overheid, maar nog wel een maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft. Bij de veranderende rol opvatting van corporaties kan gedacht worden aan het verbreden van activiteiten naar de zorg voor sociale duurzaamheid (zie: *social sustainability*, p 29) in de wijken. Een corporatie zet zich niet alleen in voor woningbouw maar ook voor verbeteringen op terreinen van zorg, onderwijs, wonen en welzijn. Een corporatie concentreert zich echter voornamelijk op haar primaire taak, namelijk huisvesting (Duivenboden e. a., 2009).

Reflectie

Terwijl de overheid terugtreedt wordt de burger steeds actiever. Deze ontwikkelingen verlopen gelijktijdig en complementeren elkaar. De overheid biedt ruimte aan de burger, en de burger vult deze ruimte met eigen initiatieven die vervolgens weer aangemoedigd worden door de overheid. Deze wisselwerking is belangrijk om ook CPO processen aan te moedigen, te faciliteren en op te starten. De rol van corporaties is veranderd naar een maatschappelijke onderneming die een rol kan spelen binnen CPO. Dit alles past binnen het self-governance model dat zich richt op duurzaamheid en het opbouwen van relaties. De nadruk ligt op zelforganisatie en het betrekken van actoren uit lokale gemeenschappen bij processen.

2.9 CONCEPTUEEL MODEL



Figuur 8 Conceptueel model

In figuur 8 is het conceptueel model weergegeven dat in dit onderzoek gehanteerd wordt. Verwacht wordt dat de grootste invloeden op het CPO proces de initiërende partijen en de context zijn. Dit betekent dat welke partij het proces opstart van grote invloed is op het proces, maar ook het beleid dat aanwezig is om dit proces te beïnvloeden. Idealiter is beleid aanwezig dat gericht is op zelforganisatie en governance. Community capacity is altijd nodig wanneer bewoners samen gaan werken. Dit bepaalt namelijk het vermogen van een groep om samen een project met collectieve doelen te ontwikkelen. De succes- en faalfactoren komen veelal pas naar voren wanneer het proces is gestart, of zelfs pas wanneer het proces is afgerond. Het proces is van invloed op de faal- en succesfactoren, maar andersom is dit ook het geval. Zo heeft bijvoorbeeld het budget invloed op het proces, maar het proces ook op het budget. Tevens wordt verwacht dat als er bijvoorbeeld een grote sociale cohesie aanwezig is, dit een positieve invloed op het proces heeft, maar ook op het resultaat.

Er wordt dus verwacht dat de initiërende partij, de context en de succes- en faalfactoren van invloed zijn op het CPO proces. Tevens is het proces van invloed op de succes- en faalfactoren. Deze factoren en het proces zijn gezamenlijk van invloed op het resultaat.

2.10 SLOTPARAGRAAF

De woningmarkt in Nederland is redelijk uniek in vergelijking met omliggende landen zoals België, Duitsland en Groot-Brittannië. Deze landen kampten na WO2 allen met een woningtekort maar zijn hier anders mee omgegaan. In Nederland is door de overheid opdracht gegeven veel te bouwen in de sociale huursector. Dit is tegenwoordig nog te merken door een hoog percentage sociale huurwoningen, namelijk 30%. Dit in tegenstelling tot België en Duitsland, waar het aandeel sociale huurwoningen ligt op ongeveer 8%. Dit betekent dat er naast meer particuliere huurders ook meer woonconsumenten met een eigen huis zijn.

Er zijn grofweg twee systemen waarin de huizenmarkt kan worden opgesplitst, een dynamisch systeem, zoals in Nederland, Groot-Brittannië en Ierland, en een statisch systeem, zoals in België en Duitsland. Een dynamisch systeem wordt gevormd door het proces van beweging op de woningladder. Huizen worden voornamelijk gebouwd door commerciële partijen die hun eigen risico dragen. In een statisch systeem spelen woonconsumenten die zelf opdracht geven tot nieuwbouw een grote rol.

Mede door het hoge percentage sociale huurwoningen, een kleine traditie van zelfbouw en een dynamisch systeem komt CPO in Nederland minder goed van de grond dan in andere Europese landen. CPO is een vorm van zelforganisatie. Hierbij komt het initiatief voor projecten van de woonconsument. Wanneer samengewerkt wordt met de overheid en andere partijen vormt CPO een governance netwerk. Een netwerk van betrokken actoren vormt de kern van het CPO proces. Hoe deze actoren met elkaar verbonden zijn is van invloed op de uitkomst.

De actoren die in dit onderzoek betrokken worden zijn de woonconsument, de overheid en de corporatie. Hier is voor gekozen omdat zij initiatiefnemer van een CPO proces (kunnen) zijn en tevens de meeste zeggenschap hierin hebben.

De woonconsument wil serieus genomen worden en meer verantwoordelijkheid dragen. Dit past bij de trend van de terugtrekkende overheid. Hierbij wordt verantwoordelijkheid waar mogelijk teruggelagd bij de samenleving. Woonconsumenten kunnen betrokken zijn bij de (ruimtelijke) ordening van hun omgeving en dit is mogelijk door middel van zelforganisatie en CPO. In de ontwikkeling van een aanbodmarkt naar een vragersmarkt speelt de woonconsument een steeds grotere rol. Dit gaat samen met de ontwikkeling van passief naar actief burgerschap. Overheden zijn in de huidige participatiemaatschappij steeds meer afhankelijk van burgers en de burger vraagt om invloed.

De rol van de overheid/de gemeente is ook aan verandering onderhevig. De rol van de gemeente wordt niet per definitie kleiner, maar verandert wel. De overheid krijgt een meer sturende en faciliterende functie, die condities schept voor initiatieven vanuit de maatschappij.

De positie van de corporatie is veranderd van een verhuurder van sociale huurwoningen in een maatschappelijke onderneming. Dit heeft te maken met ontwikkelingen in de markt, zoals de bruteringsoperatie. De corporatie is niet meer afhankelijk van de overheid maar heeft nog wel maatschappelijke betrokkenheid en taken.

In het volgende hoofdstuk komt de methode van onderzoek aan bod. Er wordt gekeken of de onderzochte theorie overeenkomt met de empirie. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op onder andere case selectie, maar ook op de topiclijst voor interviews en het operationaliseren van de centrale probleemstelling en deelvragen.

3. ONDERZOEKSOPZET

In dit hoofdstuk komen de methoden aan bod die tijdens dit onderzoek gebruikt zullen worden. Het onderzoek wordt getypeerd en er wordt duidelijk gemaakt voor welke strategie van dataverzameling gekozen is. Ook komt de betrouwbaarheid van het onderzoek aan bod.

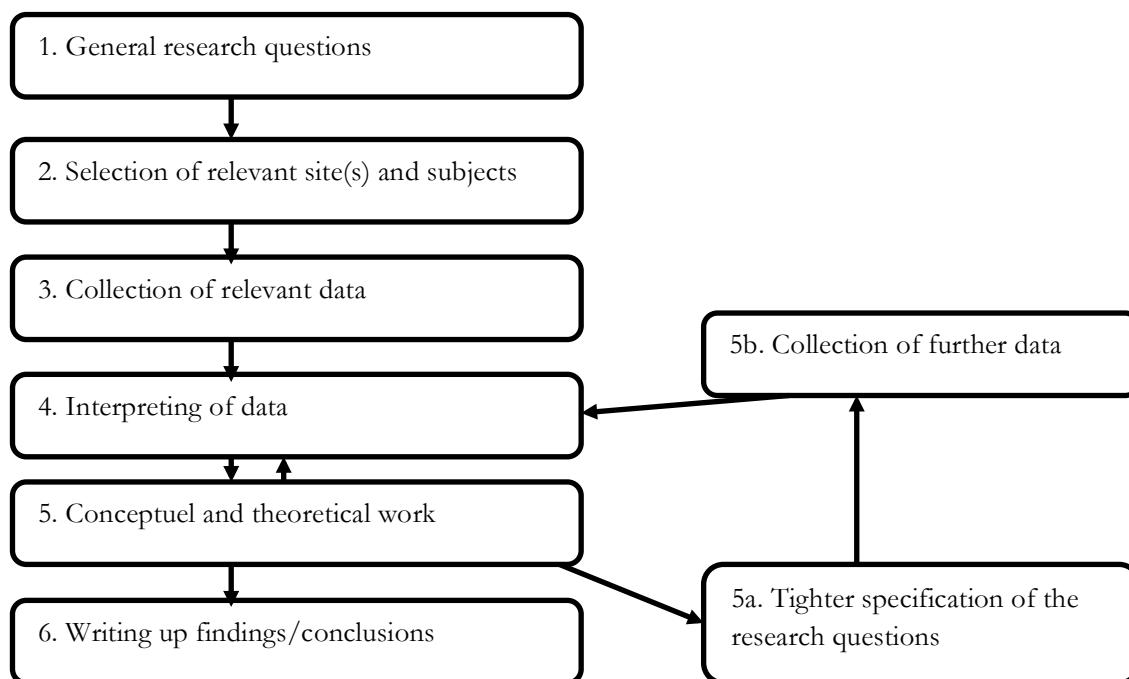
3.1 TYPE ONDERZOEK

Het type onderzoek dat uitgevoerd wordt is evaluerend onderzoek. Onderzoeksmethoden die hier doorgaans bij gebruikt worden zijn:

- Documentenanalyse;
- Inhoudsanalyse;
- Casestudy;
- Open interviews.

De inhoud- en documentenanalyse is toegepast in hoofdstuk 2. De case studies en open interviews worden toegepast in hoofdstukken 4, 5 en 6. Het onderzoekstype is kwalitatief onderzoek. Hier is voor gekozen omdat er doorgevraagd kan worden naar motieven, en ingegaan kan worden op onverwachte situaties (Bryman, 2008). De methoden zullen gebruikt worden om aan te sluiten bij bestaande kennis. Door het beantwoorden van de centrale probleemstelling kunnen lessen worden getrokken voor toekomstige CPO projecten.

De meeste kwalitatieve onderzoeken verlopen volgens onderstaand model:



Figuur 9 Stappen kwalitatief onderzoek

Bron: Bryman, 2008

Het verloop van dit onderzoek is vergelijkbaar, maar niet volledig hetzelfde. Eerst zijn inderdaad algemene onderzoeksvragen opgesteld. Vervolgens is theorie onderzocht en zijn naar aanleiding van deze theorie de vragen aangepast. Vervolgens is de theorie meer uitgediept en zijn enkele deelvragen beantwoord. Ook is aan de hand van de theorie een conceptueel model opgesteld, dat

weergegeven is in paragraaf 2.10. Vervolgens wordt onderzoek in de empirie uitgevoerd en zullen de deelvragen aan de hand hiervan beantwoordt worden. Het is mogelijk dat in het proces de deelvragen en de centrale probleemstelling enigszins aangepast worden. Tenslotte zal de conclusie van het onderzoek gegeven worden en zullen aanbevelingen voor de toekomst worden gedaan.

3.2 STRATEGIE

Om de deelvragen te kunnen beantwoorden wordt gebruik gemaakt van case studies. Hiervoor is gekozen omdat op deze manier de praktijk bestudeerd kan worden en er meer de diepte in wordt gegaan in plaats van de breedte. Omdat een case study doorgaans betekent dat er één enkele case wordt bestudeerd, wordt hier meer gesproken van een comparative design (Bryman, 2008). Dit betekent dat er meerdere cases (twee of meer) worden bestudeerd volgens dezelfde methoden. Een gangbare methode hierbij is het houden van kwalitatieve interviews. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een topiclijst die naar aanleiding van de theorie wordt opgesteld. Naast de kwalitatieve interviews zal document analyse verricht worden om aanvullende informatie over het project te verkrijgen.

3.2.1 CASE SELECTIE

Er zijn verschillende typen cases die geselecteerd kunnen worden namelijk:

- Critical case: de onderzoeker heeft een theorie en de case wordt gekozen om de theorie te testen en de hypothese al dan niet te bevestigen;
- Extreme or unique case: een uitzonderlijk geval wordt onderzocht;
- Representative or typical case: er worden omstandigheden beschreven van een dagelijkse, of 'normale', situatie. Resultaten die voortvloeien uit dergelijke cases bieden de mogelijkheid om te generaliseren;
- Revelatory case: het observeren van een fenomeen dat voorheen niet onderzoekbaar was;
- Longitudinal case: een case wordt op verschillende momenten in de tijd bestudeerd (Bryman, 2008).

In dit geval zullen typical cases worden onderzocht. Hier is voor gekozen omdat conclusies dan meer generaliseerbaar zijn naar vergelijkbare cases. Dit is belangrijk voor dit onderzoek omdat niet enkel voor de onderzochte cases aanbevelingen worden gedaan, maar voor het proces en de actoren in het algemeen.

De volgende cases zijn geselecteerd:

1. Gemeente Eindhoven, Bloemenbuurt.
Voor de herontwikkeling van de Bloemenbuurt in de gemeente Eindhoven heeft woningcorporatie Domein gekozen voor CPO. Dit heeft zij gedaan om bewoners invloed te geven op de bouw van nieuwe woningen en zo de betrokkenheid en sociale samenhang in de buurt te bevorderen (Rigo, 2011).
2. Gemeente Culemborg, Eva Lanxmeer.
In de wijk Eva Lanxmeer in de gemeente Culemborg heeft een groep bewoners collectief een gebouw met 24 appartementen en gezamenlijke voorzieningen gerealiseerd (Woongroep het Kwarteel, 2012).

3. Gemeente Bladel, Hoogeloon.

In de diverse kleine kernen van de gemeente Bladel zijn woningen gerealiseerd middels CPO. In Hoogeloon zijn woningen ontwikkeld met als doel betaalbare woningen voor starters en senioren op te leveren. De gemeente heeft randvoorwaarden opgesteld en woonconsumenten ontwerpen de woning en woonomgeving (De Regie, 2003).

De cases zijn geselecteerd met het oog op de initiatiefnemers van de projecten. Door verschillende initiatiefnemers te kiezen kan met behulp van deze cases de centrale probleemstelling beantwoord worden door het vergelijken van de cases. Bij alle cases is de gemeente betrokken, er kan dus geanalyseerd worden bij welke case de gemeente het meest een scheppende of beperkende rol heeft gehad. Tevens is er verschil in de mate van betrokkenheid van de woonconsument. Ook is er bij case 1 sprake van oplevering van huurwoningen, bij case 2 van koopwoningen en bij case 3 zijn zowel koop- als huurwoningen opgeleverd.

3.2.2 DATAVERZAMELING

Zoals aangegeven zullen kwalitatieve diepte-interviews worden afgenomen bij betrokkenen van de cases. In totaal zullen tussen de 15 en 20 interviews afgenomen worden met een lengte van ongeveer een uur. Dit betekent 5 á 6 interviews per case. De interviews worden geanalyseerd met behulp van een analyseschema. Hiermee wordt informatie gestructureerd en worden relaties gelegd tussen data. Respondenten worden gekozen op een manier waardoor er een vertegenwoordiging van de verscheidenheid van de populatie ontstaat (Jansen, 2005). Dit hoeft geen statistisch verantwoordelijk afspiegeling te zijn van varianten, maar relevante verschillen in de populatie dienen aanwezig te zijn (Wester, 2005). Er is op voorhand bepaald welk deel van de populatie geïnterviewd wordt, dit komt neer op een beredeneerde inschatting van de relevante variabelen in de populatie (Jansen, 2005).

Na ieder interview zal vastgesteld worden of de topics op de lijst leiden tot het beantwoorden van de deelvragen. Wanneer dit niet het geval is zal de topiclijst aangepast worden. De topiclijst is weergegeven in bijlage 1. Ieder interview zal opgenomen worden zodat de onderzoeker weinig aantekeningen hoeft te maken. Van ieder interview wordt een transcriptie gemaakt voor analyse. Respondenten worden hiervan op de hoogte gesteld. De kwalitatieve analyse van de interviews wordt niet uitgevoerd middels een softwarepakket zoals Nvivo. Hiervoor is gekozen omdat hetzelfde resultaat, het analyseren, classificeren en ordenen van data, met de hand bereikt kan worden. Tevens brengt software vaker technische problemen met zich mee en kost het verdiepen in deze software onnodig veel tijd aangezien hetzelfde resultaat bereikt wordt met handmatige analyse.

3.3 BETROUWBAARHEID

De drie belangrijkste criteria in sociaal onderzoek zijn betrouwbaarheid, herhaalbaarheid en validiteit. Deze drie criteria zijn echter meer van toepassing op kwantitatief onderzoek dan op kwalitatief onderzoek (Bryman, 2008). Om betrouwbaarheid, herhaalbaarheid en validiteit te genereren in kwalitatief onderzoek zijn een aantal alternatieve criteria opgesteld:

- Geloofwaardigheid (credibility): Hoe geloofwaardig zijn de bevindingen?
- Overdraagbaarheid (transferability): Kunnen de bevindingen toegepast worden in een andere context?
- Afhankelijkheid (dependability): Zijn de bevindingen afhankelijk van de tijd of kunnen de bevindingen ook in een andere tijdsperiode worden toegepast?

- Bevestigend vermogen (confirmability): zijn de persoonlijke waarden van de onderzoeker van invloed geweest op de resultaten? (Bryman, 2008).

Het is belangrijk dat de gebruikte methoden betrouwbaar zijn zodat de uitkomsten gecontroleerd kunnen worden. In principe zou iedereen die het onderzoek herhaalt tot dezelfde conclusies moeten komen. Dit is bij kwalitatief onderzoek echter nooit helemaal mogelijk omdat persoonlijke factoren en omstandigheden een rol spelen. Om de betrouwbaarheid te vergroten moet dit echter beperkt worden. Dit wordt gedaan door alle literatuur te vermelden en de interviews op te nemen zodat ook analyse door anderen mogelijk is. Tevens wordt in interviews verstrekte informatie kritisch bekeken, het is immers mogelijk dat de informatie gekleurd wordt door persoonlijke opvattingen.

3.4 OPERATIONALISERING

Operationaliseren is het steeds concreter maken van de vraagstelling. Dit houdt in dat heel precies wordt aangegeven hoe begrippen uit de vraagstelling worden gemeten of gemanipuleerd (Boeije e.a., 2009).

3.4.1 OPERATIONALISEREN CENTRALE PROBLEEMSTELLING

Zoals aangegeven in paragraaf 1.3 luidt de centrale probleemstelling: In hoeverre is de initiërende partij van een CPO project een bepalende factor betreffende het verloop van het project, en hoe geven de actoren invulling aan hun rol?

De *initiërende partij* is de partij die het project opstart. Dit houdt in dat deze partij de eerste stap zet tot het project. De initiërende partij wordt geïdentificeerd in de interviews.

Het *verloop van het project* wordt gemeten aan de hand van drie punten die een succesvol project kenmerken, namelijk:

- Is er sprake van een enthousiasmerend proces, dat bewoners verbindt?
- Zijn de betrokkenen tevreden over het resultaat?
- Is het project duurzaam? Is er een sociaal resultaat?

Bovenstaande kenmerken worden voorgelegd aan geïnterviewde actoren, wanneer meer dan 50% bevestigend op de vragen beantwoord kan er gesproken worden van een (redelijk) succesvol project.

De drie kenmerken voor het *verloop van het project* zijn tevens belangrijk voor het begrip *bepalende factor*. De invloed van de initiërende partij op deze drie punten is namelijk een *bepalende factor* en dit wordt tevens gemeten aan de hand van de respondenten.

3.4.2 OPERATIONALISEREN DEELVRAGEN EN TOPICLIJST

Een gedeelte van de deelvragen is reeds beantwoord in hoofdstuk 2. De vragen die nog niet beantwoord zijn worden hier geoperationaliseerd. De topics die in de interviews gebruikt worden om de deelvragen te beantwoorden, worden hier ook genoemd en zijn ook in bijlage 1 toegevoegd.

3. Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin?

Een **rol** kan faciliterend, initiërend, voorwaardenscheppend, participierend en ondersteunend zijn. Welke rol een actor speelt wordt bepaald aan de hand van de interviews.

Topics voor beantwoorden deelvraag 3:

- Initiatief project;
- Wat is de rol in project?
 - Initiërend, faciliterend, voorwaardenscheppend, participierend, ondersteunend;
 - Invulling eigen rol.
- Wanneer betrokken in project?
- Duur betrokkenheid;
- Omschrijving andere betrokkenen;
- Contact andere betrokkenen;
- Invloed respondent op verloop project/proces (actief/passief, zeggenschap)
- Verschil respondent en andere actoren op het gebied van:
 - Macht/zeggenschap;
 - Betrokkenheid;
 - Organiserend vermogen.
- Hoe ziet respondent de verschillende rollen?

4. Wat zijn de faal- en succesfactoren in een CPO proces en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren?

Succesfactoren bepalen of de doelstelling van een CPO project behaald is. De volgende *succesfactoren* worden gehanteerd:

- Enthousiasmerend proces;
- Tevredenheid resultaat;
- Sociale cohesie;
- Budget.

Faalfactoren zijn het tegenovergestelde van *succesfactoren*. Zij zijn van invloed op het niet halen van de doelstelling of zijn verantwoordelijk voor problemen. Bovenstaande *succesfactoren* worden tevens gehanteerd als *faalfactoren*.

Topics voor beantwoorden deelvraag 4:

- Faal- en succesfactoren (zowel respondent als overige actoren):
 - Enthousiasmerend proces;
 - Tevredenheid resultaat;
 - Sociale cohesie;
 - Budget
- Persoonlijke rol;
- Tevredenheid eigen rol en rollen overige actoren.

5. Wat kunnen de overheid en andere actoren doen om CPO in de toekomst aantrekkelijker te maken?

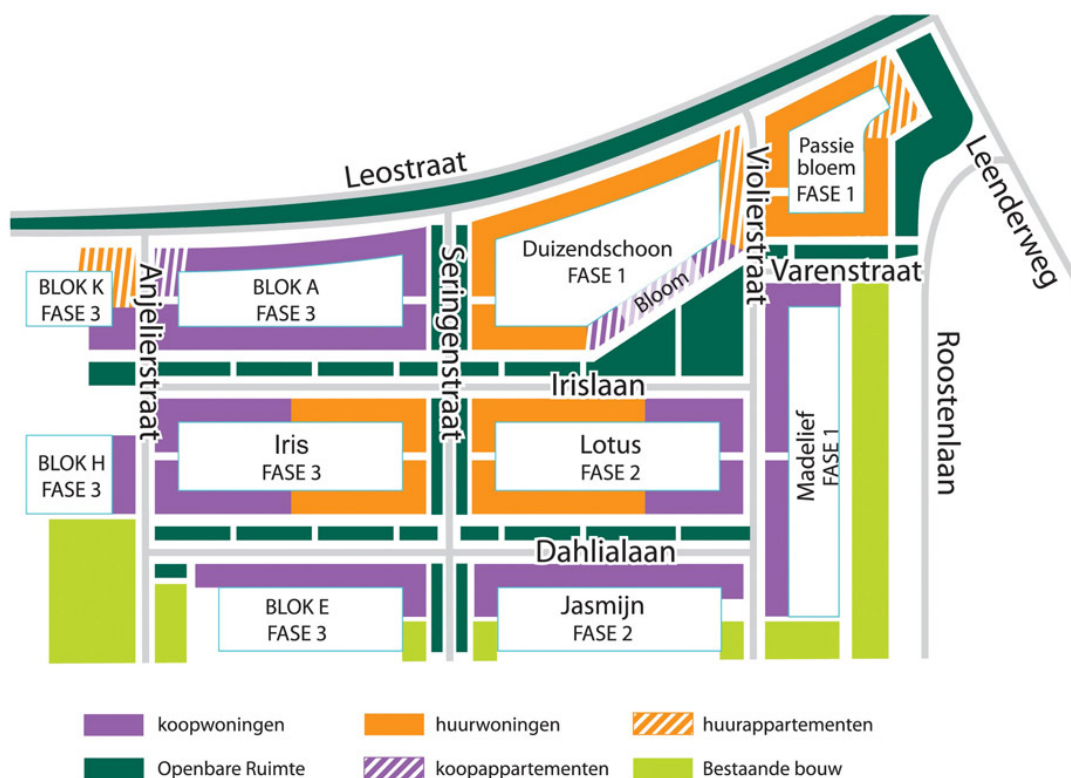
De *faal- en succesfactoren* worden geanalyseerd en daaruit worden conclusies voor de toekomst getrokken. Bekeken wordt welke actor hier de grootste invloed op kan uitoefenen en hoe deze actor dat kan doen.

Topics voor beantwoorden deelvraag 8:

- Persoonlijke leermomenten;
 - Zoals: wat zou je nu anders doen?
- Wat hadden andere actoren anders kunnen doen om:
 - Het proces beter te laten verlopen;
 - Een beter eindresultaat te bewerkstelligen.

worden in de fase tussen de sloop van hun oude woning en oplevering van de nieuwe woning ondergebracht in wisselwoningen.

Project Iris, uit fase 3 van de wijkvernieuwing in de Bloemenbuurt-zuid wordt in dit hoofdstuk behandeld. Andere deelprojecten uit fase 3 hebben nog geen vorm gekregen. Iris is het laatste project waar naast koopwoningen ook huurwoningen worden gerealiseerd.



Figuur 11 Overzicht fasen Bloemenbuurt-Zuid

Bron: Domein, 2011

Te zien in figuur 11 is dat Iris voor ongeveer de helft uit huurwoningen bestaat en voor de helft uit koopwoningen. Om preciezer te zijn worden er in totaal 51 woningen opgeleverd; 4 patio bungalows, 1 poortwoning, 6 studio's en 40 eengezinswoningen. De bouw start eind 2012 en de oplevering vindt eind 2013 plaats (Domein, 2011).

De doelen die woningcorporatie Domein wil bereiken in de Bloemenbuurt-Zuid zijn:

- Verbetering van de leefbaarheid door het verminderen van het stenige karakter van de buitenruimten;
- Het tegengaan van ruimtelijke segregatie door een mix van huur- en koopwoningen in verschillende prijsklassen te realiseren;
- Het veranderen van de verhouding tussen huur en koop, waar voorheen 100% van de wijk bestond uit huurwoningen wordt er nu gestreefd naar 50% huurwoningen en 50% koopwoningen;
- Het bevorderen van sociale stijging en participatie van bewoners door hen via CPO ervaringen op te laten doen op het gebied van plannen, organiseren, afspraken maken en opdrachten verstrekken (RIGO, 2011).

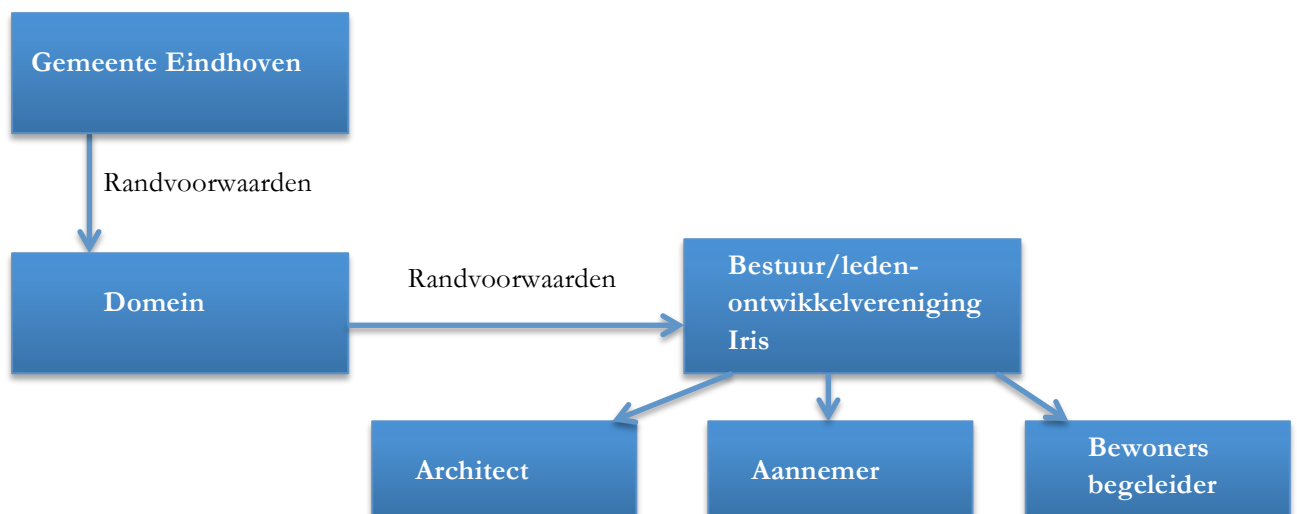
De hierboven genoemde sociale stijging betekent het stijgen van huidige Bloemenbuurtbewoners op de woningladder. Zoals beschreven in de theorie in paragraaf 2.1 bewegen woonconsumenten zich op de woningladder en kan er middels verhuizing gestegen of gedaald worden op deze ladder. De terugkeerders uit de Bloemenbuurt verhuizen naar kwalitatief betere woningen en stijgen op de woningladder.

4.2 BETROKKEN ACTOREN

Om de centrale probleemstelling te kunnen beantwoorden wordt in deze paragraaf de deelvraag: **Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin?** behandeld. Een rol kan faciliterend, initiërend, voorwaardenscheppend, participierend en ondersteunend zijn. Welke rol een actor speelt is bepaald aan de hand van interviews. Dit wordt onderzocht omdat zonder de benoeming van rollen de centrale probleemstelling niet beantwoord kan worden. Deze gaat immers om de invloed van actoren vanuit hun rol op het proces. Deze paragraaf beantwoordt de deelvraag nog niet volledig, het is een introductie op de betrokken actoren. Gegevens van de actoren die geïnterviewd zijn voor case Iris zijn opgenomen in bijlage 2. Het analysemodel van deze case is opgenomen in bijlage 3.

Een apart deel in dit project wordt gevormd door de kopers. Vanaf het moment dat een woonconsument een huis in project Iris koopt neemt deze deel aan het collectieve proces. Hij wordt dan lid van de ontwikkelvereniging en kan er voor kiezen plaats te nemen in het bestuur. De koper kan dan nog invloed uitoefenen op de inrichting van de woonomgeving. De beïnvloedingsmogelijkheden voor de woning zijn beperkt tot diverse opties. Tot op heden (8 oktober 2012) zijn er echter nog maar vier woningen verkocht. Hoe later een woonconsument een woning koopt, hoe minder invloed deze heeft op de toekomstige woning. Kopers vallen buiten de macht van Domein. Waar de huurders van Domein een persoonlijk budget krijgen om de woning naar eigen wens aan te passen is dit bij de kopers niet het geval. Kopers kunnen hun woning ook aanpassen, maar de meerkosten hiervan moeten zij zelf betalen. Kopers worden bij de analyse van dit project buiten beschouwing gelaten. Domein heeft namelijk (te) laat woningen te koop gezet en daardoor waren er bij de start van het onderzoek nog geen kopers.

De actoren die bij dit project betrokken zijn, zijn weergegeven in figuur 12.



Figuur 12 Organogram project Iris

De rollen van iedere actor worden in onderstaande tekst uitgelegd.

De *initiatiefnemer* van het project is woningcorporatie Domein uit Eindhoven. Dit geldt voor zowel de huur- als koopwoningen. Huurwoningen blijven in bezit van Domein, de koopwoningen worden op de vrije markt verkocht.

De *eindgebruikers* van het project zijn huurders van Domein die ervoor gekozen hebben in de vernieuwde Bloemenbuurt-Zuid terug te keren. Zij hebben zich verenigd in een ontwikkelvereniging die op haar beurt deel uitmaakt van een koepelvereniging. De verenigingen zijn schematisch weergegeven in afbeelding 12a. Ontwikkelvereniging Iris bestaat uit alle toekomstige bewoners van blok Iris (ook eventuele kopers). De ontwikkelvereniging heeft een samenwerkingsovereenkomst met Domein. Daarin hebben partijen afgesproken dat zij samen blok Iris ontwikkelen binnen het door Domein vastgestelde budget en op basis van het algemene programma van eisen van Domein voor nieuwbouwwoningen. De samenwerkingsovereenkomst regelt dat de vereniging leidend is in de ontwerpfasen en Domein in de realisatiefase. Het bestuur van de vereniging bestaat uit een afvaardiging van de ontwikkelvereniging. Het bestuur vergadert samen met Domein om beslissingen van de ledenvereniging voor te bereiden. Wanneer het bestuur en Domein het eens zijn over bepaalde maatregelen worden deze aan de ledenvereniging ter bekrachtiging voorgelegd. Naast huurders en kopers is ook Domein lid van de ontwikkelvereniging (Domein, 2012). Dit om te zorgen dat Domein in de ledenvergadering een stem heeft. De vereniging is dus zelfstandig, maar valt niet buiten de macht van Domein. Ten eerste omdat Domein zelf ook lid is en ten tweede omdat de vereniging opereert binnen de gestelde kaders van Domein.



Figuur 12a Organogram vereniging en bestuur Iris

Vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst tussen Domein en de bewoners is dat 'Iris optredend als verenigde particulieren betrokken is bij een deel van de herontwikkeling (...) en alle woningen worden gerealiseerd in de (sociale) huursector binnen de door Domein gestelde kaders' (Domein, 2012). Tevens is in deze overeenkomst vastgelegd dat domein deze herontwikkeling zoveel mogelijk wenst te doen in samenspraak met bewoners (Domein, 2012).

De *bewonersbegeleiding* wordt verzorgd door bureau LENVA uit Eindhoven. In de tweede fase van de wijkvernieuwing in Bloemenbuurt-Zuid heeft dit bureau ook de bewonersbegeleiding gedaan. Dat was bij blok Lotus. Dat blok toont sterke overeenkomsten met blok Iris. LENVA heeft een presentatie voor de ledenvereniging van Iris gegeven waarna de vereniging akkoord kon gaan met het inhuren van deze partij. Het inhuren van deze partij werd sterk aanbevolen door Domein op basis van de ervaringen met Lotus en de vereniging is hiermee akkoord gegaan. Dit betekent dat

deze samenwerking voortkomt uit een gesloten procedure. Er zijn geen presentaties van andere bewonersbegeleiders geweest.

Hetzelfde geldt voor de *architect*. Bureau Boosten Rats uit Maastricht had blok Lotus ontworpen en mocht zich presenteren aan de bewoners van Iris. Ook deze partij werd aanbevolen door Domein en de vereniging ging hiermee akkoord. Hierbij geldt hetzelfde als voor de bewonersbegeleiding, de samenwerking is niet tot stand gekomen middels een open procedure.

De *aannemer*, BAM-Woningbouw uit Weert is ook door Domein aanbevolen aan de ontwikkelvereniging. Hoewel bewoners als opdrachtgevers worden gezien is Domein de eindverantwoordelijke en heeft zij dan ook onderhandeld met de aannemer. BAM was ook de aannemer van blok Lotus. De aannemer is op nadrukkelijk verzoek van de bewoners pas betrokken bij het project toen het voorlopige ontwerp in een verregaand stadium was.

De *gemeente* is betrokken omdat in een dergelijk proces de corporatie altijd de gemeente nodig heeft. Het gaat hierbij om het toetsen van de plannen aan het beeldkwaliteitsplan en het bestemmingsplan. De gemeente treedt op vanuit haar publiekrechtelijke rol in de vorm van het toetsen van plannen en het afgeven van vergunningen.

Wat uit deze rolbeschrijving duidelijk wordt, is dat het project niet voldoet aan de definitie van CPO, zoals deze weergegeven is in paragraaf 2.2: **De situatie dat een groep van burgers, georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk, volledige juridische zeggenschap heeft over en verantwoordelijkheid draagt voor het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van woning(en). De woningen worden in groepsverband en voor eigen gebruik gerealiseerd** (Naar: Gemeente Amersfoort, 2009).

Hoewel Iris verenigd is als rechtspersoon heeft zij geen juridische zeggenschap en verantwoordelijkheid voor de grond, het ontwerp en de bouw van de woningen. Deze zeggenschap ligt namelijk bij Domein. De samenwerking tussen Iris en Domein is daarom beter te omschrijven als mede-opdrachtgeverschap. De definitie hiervan is, zoals genoemd in paragraaf 2.2, 'de professionele ontwikkelaar beschikt over bouwgrond of een herstructureringslocatie en werft en organiseert bewoners om gezamenlijk woningen te (her)ontwikkelen' (SEV, 2007).

Domein beschikt over de bouwgrond en de locatie en heeft bewoners geworven en georganiseerd om de geplande woningen mee te ontwikkelen. Dit wordt ook aangegeven in de samenwerkingsovereenkomst tussen Domein en Iris: Domein is juridisch eigenaar van de grond en zal ten aanzien van de minimaal 21 huurwoningen het eigendom van de grond behouden en de exploitatie voeren en is risicodragend ontwikkelaar van de koopwoningen (Domein, 2012).

Concluderend kan gezegd worden dat hoewel Domein het project naar buiten brengt als CPO, er in wezen sprake is van mede-opdrachtgeverschap. Dit heeft voornamelijk consequenties voor de bewoners, daar zij bij deze vorm geen formele zeggenschap hebben, enkel inspraak. De actoren zijn allen door Domein bij het project betrokken. Dit gegeven schijnt al enig licht op de centrale probleemstelling. Wanneer de initiërende partij (Domein) ook de partij is die overige actoren aantrekt vormt de initiërende partij een bepalende factor. Of Domein ook daadwerkelijk alle touwtjes in handen heeft wordt in de volgende paragrafen onderzocht.

4.3 INITIATIEF, ROLLEN EN INVLOED

Deze paragraaf gaat dieper in op de rollen die betrokken actoren spelen en hoe zij invulling geven aan deze rollen, om vervolgens de volgende deelvragen te kunnen beantwoorden: **Wat zijn de rollen van de betrokken actoren in een project?** en **Hoe verschillen de rollen van de actoren in het proces?** Het proces omvat de opeenvolgende gebeurtenissen in een CPO project.

Het gegeven dat woningcorporatie Domein initiatief heeft genomen tot dit project past binnen de verschuivingen van de corporatie in een maatschappelijke onderneming die actief is op de markt. Aan de ene kant heeft de woningcorporatie een maatschappelijke missie, aan de andere kant is een corporatie actief in de markt. De omslag naar het marktdenken is een versterking van het private initiatief (Beenders, 2010). De corporatie vervult haar taak van volkshuisvesting door circa de helft van de nieuwbouw als sociale huurwoning beschikbaar te stellen en de andere helft op de vrije markt te verkopen. Domein zegt hier over in een interview:

‘Onze doelstelling met het realiseren van de koopwoningen is op de eerste plaats het genereren van middelen om de resterende opgave te kunnen doen, en ten tweede toch bouwen aan een vitale wijk’.

Hieruit valt op te maken dat Domein koopwoningen realiseert om de huurwoningen financieel mogelijk te maken, het maakt dus deel uit van het verdienmodel dat Domein hanteert. Tevens sluit het aan bij de doelstelling van Domein om de ruimtelijke segregatie tegen te gaan door een mix van huur- en koopwoningen te realiseren (RIGO, 2011).

In dit project is sprake van governance. Pierre (2005) definieert governance als ‘the processes of steering and coordinating urban policies between the public, private and voluntary sectors to achieve collectively-agreed goals’. Dit past bij het initiatief van Domein omdat er tussen gemeente, corporatie en bewoners gestreefd wordt naar het bereiken van gezamenlijke doelen, namelijk sociale huurwoningen en een wijk die voldoen aan de eisen c.q. wensen van zowel gemeente, corporatie als bewoners.

4.3.1 CORPORATIE EN BEWONERS

Domein heeft gekozen voor stedelijke vernieuwing middels CPO omdat zij bewonersparticipatie en het vormgeven van de eigen woning en woonomgeving door de eindgebruiker erg belangrijk vindt en dit zelfs als vanzelfsprekend beschouwt (interview Domein). Dit komt ook naar voren in de doelstellingen die Domein voor de Bloemenbuurt-Zuid gesteld heeft, namelijk het bevorderen van participatie van bewoners door hen ervaringen op te laten doen op het gebied van plannen, organiseren en afspraken maken (RIGO, 2011). Formeel gezien is Domein de partij die de opdracht heeft gegeven. In de samenwerkingsovereenkomst (2012) staat dan ook dat: ‘...Domein voor de huurwoningen optreedt als toekomstig eigenaar en exploitant en derhalve taakstellende kaders voor het project voorschrijft’. Domein zegt de bewoners als opdrachtgever te zien (interview Domein). Dit is een aparte constructie want uiteindelijk zijn de woningen eigendom van Domein en financiert zij deze ook. Bewoners hebben inspraak, maar alle besluiten dienen door Domein goedgekeurd te worden. Wat blijkt is dat er top-down wordt gestuurd en dat door Domein een hiërarchisch sturingsmodel gehanteerd wordt. Dit model richt zich op voorspelbaarheid, controle en verantwoordelijkheid (Newman, 2001). Het proces in Iris lijkt vaak gesloten, de gemeente Eindhoven geeft in een interview aan eindverantwoordelijke te zijn en Domein bepaalt doelstellingen en condities. Zoals de bewonersbegeleider aangeeft:

‘...zij (Domein) is al vrij dominant geweest in de keuzes voor ons en voor Fons (architect). Dat is wel wat afgezwakt doordat uiteindelijk het laatste woord aan de bewoners was, maar stel dat ze nee hadden gezegd tegen ons.. nou dan was Domein niet blij geweest’.

Een geïnterviewd Iris lid ziet dit ook zo:

‘De architect en de bewonersondersteuner zijn voorgedragen door Domein en daar hebben wij mee in mogen stemmen. Het was gewoon van, we kiezen Fons en Mechtild, tenzij...’.

Er is echter iets aan de hand, waarbij delen van het proces lijken te passen in een open systems model. Dit model is gericht op netwerken, interactie en het herhalende proces van aanpassingen (Newman, 2001). Er is namelijk ruimte voor discussie tussen Domein en Iris en daarbij zit Domein in de adviserende rol (interview Domein). Tevens is een bewonersbegeleider ingehuurd die de bewoners ondersteunt in het articuleren van hun woonwensen en het project te managen (interview woonbegeleider). Keuzes dienen te passen binnen de doelstellingen en condities van Domein, maar daarbinnen hebben bewoners de ruimte. Er lijkt sprake te zijn van community capacity, hierbij staat het vermogen om te leren centraal een wordt er collectief gewerkt aan het verbeteren van gemeenschapsomstandigheden (Innes & Booher, 2003). Tevens is er sprake van social capital, dit refereert naar onderdelen van sociale organisaties zoals netwerken, normen en sociaal vertrouwen dat de coördinatie en samenwerking van gezamenlijke doelen faciliteert (Putnam, 1995). Volgens Putnam (1995) hangt de mate van stabiliteit in een gemeenschap af van de betrokkenheid. Ook vermindert dit de kans om voor persoonlijk gewin te strijden en vergroot dat het nastreven van collectieve doelen. Bij Iris verloopt dit proces grillig, zoals een Iris-lid zegt:

‘nou ik zie steeds een gestaag enthousiasme dat omhoog gaat, en daar doorheen loopt een curve van hoge en lage frustratie. Dat is vooral als individuele belangen de kop op steken’.

De bewonerbegeleider zegt hierover in een interview:

‘en wat ook ingewikkeld is, is de permanente strijd tussen de groene collectievelingen en de toch meer individualistisch ingestelde mensen’.

Er zijn gezamenlijke doelen, maar zoals de architect aangeeft in een interview:

‘Uiteindelijk is Domein degene die beslist. Ze laat de kar een tijd trekken door bewoners, maar uiteindelijk worden alle besluiten via Domein goedgekeurd’.

Af te vragen valt of de community capacity, het zelforganiserend vermogen van de Iris leden groot genoeg is om de verantwoordelijkheid te dragen. De architect zegt hierover in een interview:

‘Ja, er zijn mensen bij die willen dat heel serieus doen maar of ze voldoende middelen hebben om het echt goed te kunnen overzien is soms twijfelachtig. Het heeft natuurlijk ook heel sterk te maken met hoe staan ze daar in en kunnen ze dat overzien’.

De middelen waar de architect het in bovenstaand citaat over heeft zijn hulpbronnen. Zoals aangegeven in paragraaf 2.1 zijn de kansen van een consument op de woningmarkt afhankelijk van de hulpbronnen die een huishouden heeft (Rex & Moore, 1967). In het geval van dit project worden hulpbronnen gevormd door de architect en de bewonersbegeleider.

Bij aanvang van het project is het zelforganiserend vermogen van de Irisleden sterk naar voren gekomen. Dit wordt geïllustreerd door de volgende uitspraak van de aannemer:

‘Bij Iris wisten we wel dat we de woningen van Lotus ongeveer konden gebruiken. Die eerste stappen waren eigenlijk al gezet, maar daar is het bestuur helemaal van over de rooie gegaan. Toen Domein zei van oké, we kopiëren Lotus, toen was het natuurlijk gelijk oorlog’.

Er was dus sprake van een conflict. Door onderhandelen is dit opgelost, hierbij traden de gemeente Eindhoven en de Woonbond op als intermediair (interview Iris-lid). Uiteindelijk is Iris geen kopie van Lotus geworden en dit geeft weer dat er een vorm van (onderhandeling)macht bij de vereniging ligt.

De kracht van het zelforganiserend vermogen komt voort uit relaties die tijdens het proces worden aangegaan. Belangen van actoren worden verenigd en de kennis van verschillende stakeholders wordt toegepast (Innes & Booher, 2003). Domein geeft aan in een interview dat één van de doelstellingen van dit project was om de gemeenschapszin in stand te houden, danwel te versterken. In project Iris heeft opdrachtgever Domein het zelforganiserend vermogen georganiseerd. Zij zet immers de actoren bij elkaar en bepaalt de doelstellingen en daarmee de gemeenschappelijke belangen. Dit betekent dat het hiërarchische model de boventoon voert in dit project. Een hiërarchisch model waarbij, zoals eerder geconcludeerd, sprake is van mede-opdrachtgeverschap.

Duidelijk is, dat Iris de derde fase is van een omvangrijk nieuwbouwproject. Domein had al ervaring met aannemers, architecten en bewonersbegeleiders. In feite laten zij de keuze hiervoor wel over aan de bewoners maar hebben zij zeer dwingend geadviseerd welke partijen te kiezen. Domein gebruikte hiervoor haar macht. De bewoners werd geadviseerd bepaalde partijen te betrekken en als ze dit niet zouden doen, zou dit (negatieve) budgettaire gevolgen hebben voor de woningen. De macht van Domein is dus groot omdat zij eigenaar en ontwikkelaar is. Deze macht is vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst (2012). Domein beheert het budget en moet daar kaders voor stellen. Binnen die kaders kunnen de bewoners veel keuzes maken, maar dienen dit wel te verantwoorden zodat volgende stappen zowel binnen het budget als binnen de kaders/doelstellingen vallen.

Budget is een belangrijk punt waar CPO met huurders verschilt van CPO met kopers. De huurders van Iris hebben bij aanvang van het project een huurprijsgarantie gekregen die losstaat van de uiteindelijke stichtingskosten voor de woningen. Wanneer dit niet is gekoppeld, is het logisch dat een huurder probeert het maximale er uit te halen. Er is namelijk niets ingebouwd waardoor bewoners gestimuleerd worden op het budget te letten. Domein moet de bewoners continu herinneren aan de doelstellingen en het budget. Ook de bewonersbegeleiding helpt hier in mee:

‘Wij zien onszelf als professionele begeleiders die in een dergelijk proces ook begrijpen dat het om sociale woningbouw gaat met een beperkt budget’.

En zoals een Iris-lid ook zegt:

‘Ik roep mensen ook tot de orde als ik vind dat ze te hoge eisen stellen. Dat doe ik heel makkelijk. Ja hallo het is sociale woningbouw’.

Domein stelt het als volgt:

‘Aan de ene kant wil je het de bewoners mogelijk maken om zo optimaal mogelijk hun woonwensen in te vullen. Als je dat heel eerlijk zou doen zouden ook verdergaande woonwensen een hogere huurprijs betekenen. Dat is de makke in de Bloemenbuurt, daar is alles afgetoet op de eerste aftoppingsgrens’.

De eerste aftoppingsgrens is de maximale huurprijs waarbij nog huurtoeslag verkregen kan worden door personen ouder dan 23 jaar die deel uitmaken van een 1- of 2-persoons huishouden (Domein, 2012a). Hieruit wordt duidelijk dat ook op het gebied van budget Domein de grootste macht heeft. Zij stelt het budget beschikbaar en bewoners hebben hier geen inspraak op. Het budget is dus nog een middel om het proces hiërarchisch te kunnen sturen, wat wederom de invloed van Domein op het project versterkt.

Concluderend kan gezegd worden dat er sprake is van hiërarchische sturing waar mede-opdrachtgeverschap een deel van uit maakt. Domein speelt de rol van opdrachtgever. Zij bepaalt doelstellingen en stelt kaders. Iris-leden participeren en hebben invloed binnen de kaders van Domein. Hierbij worden ze ondersteund door de bewonersbegeleider en de architect. Wat blijkt is dat dit project met huurders niet als CPO kan worden aangemerkt. Dit wordt wel gedaan en daarmee wordt de schijn gewekt dat bewoners veel meer macht hebben dan ze in werkelijkheid krijgen.

4.3.2 DE GEMEENTE

De gemeente Eindhoven ziet zich zelf vooral in een faciliterende rol meewerken aan het project. Dit doet zij door budget voor de openbare ruimte beschikbaar te stellen en plannen aan bestaande kaders zoals het bestemmingsplan en het beeldkwaliteitsplan te toetsen (Interview gemeente). De betrokken projectleider van de gemeente zegt over zijn rol:

‘Mijn grootste inbreng en mijn grootste capaciteit heb ik geleverd in al die voorbereidende fases waar alle processen afgerond moesten worden’.

Er zijn echter tegenstrijdigheden te ontdekken op de manier waarop de gemeente zich profileert in dit project. De volgende twee quotes, gegeven door dezelfde persoon, geven dat aan:

‘Ik doe van een grote afstand mee aan het proces. Ik faciliteer en ik ben er op het moment dat er knelpunten optreden’.

‘Ik ben voorzitter van de projectgroep, ik ben voorzitter van de coördinatiegroep waar al die bouwplannen zijn gemaakt, dus ik ben heel actief betrokken zeker bij het proces’.

Deze uitspraken hebben echter betrekking op twee verschillende fases in het proces. In de stedenbouwkundige fase is de gemeente zeer nadrukkelijk aanwezig, omdat de kaders gesteld moeten worden voor de vernieuwing van de buurt. Dat is gebeurd in de vorm van een beeldkwaliteitsplan en een bestemmingsplan. Wanneer dat gebeurd is en per blok een ontwerp wordt gemaakt, beperkt de gemeente zich tot het toetsen van het ontwerp aan de plannen en het verlenen van de bouwvergunning.

Duidelijk is dat de gemeente altijd bij een CPO project betrokken is vanuit haar publiekrechtelijke rol. Dit houdt in dat de gemeente kaders en randvoorwaarden stelt en zorgt voor het uitvoeren van wettelijke procedures zoals bestemmingsplannen en de omgevingsvergunning (Interview gemeente). Deze publiekrechtelijke rol is in een eerder stadium groter omdat de ontwerpen dan getoetst moeten worden aan de kaders van de gemeente. Wanneer dit gebeurd is zal de rol van de gemeente kleiner worden en zoals gezegd, meer in de faciliterende sfeer. Uit een gesprek met Domein blijkt dat de gemeente, nadat bekend werd dat bewoners grote invloed zouden krijgen, veel zaken vast heeft willen leggen. Domein:

‘Eindhoven heeft sowieso de neiging gehad om van bovenaf de dingen te willen sturen, maar dat moet dus een gemeente, zeker als je CPO wil doen, gewoon loslaten. Daar ruimte voor geven en

alleen maar de essentiële dingen er uit halen. Vijf A4tjes was dan genoeg geweest voor beeldkwaliteitsplan?.

Uit paragraaf 4.3.1 is echter gebleken dat ook Domein zaken van bovenaf, top-down, stuurt. Domein verwijt de gemeente dus iets dat zij zelf ook doet, namelijk de regie (willen) behouden.

Zoals naar voren komt in paragraaf 2.4 vindt er een verschuiving plaats van government naar governance. De overheid laat meer aan andere partijen over en stuurt op afstand. Er wordt dus minder zwaar ingezet op de overheid als belangrijkste institutionele vorm (Van Dam e.a., 2008). In dit geval is het de vraag of dat optimaal gelukt is. Aan de ene kant faciliteert de gemeente en ziet zij Domein duidelijk als initiatiefnemer en kartrekker. Aan de andere kant is er de drang bij de gemeente om te blijven sturen. Tevens zet Domein in op verregaande participatie van bewoners, terwijl zij zelf de beslissingsmacht heeft en kaders stelt. Wat blijkt is dat in de eerste fase/stedenbouwkundige fase van het project de gemeente een sturende rol heeft. Zij bepaalt waar het plan aan dient te voldoen (beeldkwaliteitsplan e.d.) en toetst de plannen van Domein daar op. Zodra de plannen zijn goedgekeurd verdwijnt de gemeente meer naar de achtergrond. Dit verklaart ook de tegenstrijdige verklaringen die de projectleider van de gemeente Eindhoven gaf op pagina 56 (vorige pagina). In de stedenbouwkundige fase is de rol van de gemeente vele malen groter dan in daarop volgende fases omdat dan de kaders worden bepaald waaraan later bouwplannen getoetst moeten worden. De vraag is of de gemeente dermate veel eisen moet stellen aan een dergelijk project. Het past meer in de huidige samenleving, met de overheid als nevenschikte actor, om de samenwerking aan te gaan in plaats van top-down eisen te stellen. Dat dit hier niet zo gegaan is heeft misschien te maken met het feit dat er nog weinig dergelijke projecten uitgevoerd zijn en er sprake is van een overgangperiode. Ook heeft dit te maken met padafhankelijkheid. Padafhankelijkheid vloeit voort uit institutionele routines uit het verleden die doorwerken in het heden (Edelenbos & Monnikhof, 2001). Wellicht is de gemeente Eindhoven nog zoekende naar de rol die het beste bij haar past. Een cultuuromslag, namelijk die van top-down naar bottom-up besturen, is een proces van jaren.

4.4 COMMUNICATIE

Met het onderzoeken naar hoe de communicatie in dit project verloopt, wordt bijgedragen aan het beantwoorden van de deelvraag: **Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin?**

Deze vorm van CPO valt onder een interactieve vorm van governance waarbij overheid, corporatie en burgers betrokken zijn. Zoals naar voren komt in de theorie in paragraaf 2.5.1 wordt verwacht dat in het geval van CPO gecommuniceerd wordt via 'alle kanalen'. Dit is echter bij dit project niet het geval. De communicatie is niet geheel open verlopen. Er is wel zoveel mogelijk collectief vergaderd in de bestuursvergaderingen. Hierbij waren aanwezig: Domein, de aannemer, bewonersbegeleiding, het bestuur van bewoners en de architect. Hier werden zaken besproken die vervolgens tijdens algemene ledenvergaderingen gepresenteerd werden. Bij een ledenvergadering zijn alle bewoners aanwezig en niet alleen de bewoners die in het bestuur zitten. Er werd echter buiten de bestuursvergaderingen om ook gecommuniceerd tussen de partijen en dat verliep niet altijd even open. Zoals een Iris-lid zegt:

'Natuurlijk wordt er heel veel gekaderd en dat moet ook, alleen wordt er niet altijd zo open over gecommuniceerd (.....) ik vind, ja, als je echt gelijkwaardig bent dan moet dat open?'

Dit geeft een zekere onvrede aan over de gang van zaken en geeft ook aan dat bewoners zich niet gelijkwaardig aan Domein voelen. Het vertrouwen van de bewoners in Domein kan dan minder

worden en zoals de gemeente aangeeft: ‘communicatie, die moet zo intens zijn, die moet zo individueel gericht zijn’. De communicatie vindt nog redelijk gesloten plaats, terwijl deze in een dergelijk proces open dient te zijn. Alle actoren hebben recht op informatie en voor de bewoners is eerlijke informatie een teken van vertrouwen van Domein. Bewoners hebben behoefte aan concrete informatie, waar de grenzen liggen bijvoorbeeld. Aan de andere kant wil Domein de bewoners vrij laten en zorgen dat bewoners niet overspoeld worden door informatie, zoals aangegeven wordt in de evaluatie van fase 2 (Domein, 2009). De juiste balans hierin vinden is lastig, maar erg belangrijk.

Factoren die een rol spelen bij de communicatie in dit project zijn: collectief vergaderen, gesloten communicatie, (on)gelijkwaardigheid en vertrouwen. Geconcludeerd kan worden dat de communicatie niet geheel open verloopt. Om een zo groot mogelijk draagvlak te creëren heeft een open proces de voorkeur, ook al wordt er zo minder snel tot besluitvorming overgegaan (De Roo & Voogd, 2007). De communicatie verloopt via een decentrale vorm, welke ook inderdaad het meeste geschikt is voor complexe problemen (De Roo & Voogd, 2007). Niet alle informatie wordt echter met alle actoren gedeeld, wat maakt dat het proces deels gesloten is en hier onvrede over is ontstaan bij bewoners. In de praktijk betekent dit dat een corporatie bij aanvang van een project heel duidelijk moet zijn over de mate van openheid die zij wenst. Duidelijk is dat wanneer een corporatie zich niet geroepen voelt alle informatie met haar bewoners te delen zij een project niet als CPO moet aanpakken. Wanneer een project in CPO vorm beloofd wordt hangen daar namelijk andere voorwaarden aan dan wanneer bijvoorbeeld voor mede-opdrachtgeverschap geopteerd wordt. In dat laatste geval is vooraf veel duidelijker wie de daadwerkelijke opdrachtgever is en wie de beslissingsmacht heeft.

4.5 RELATIE COLLECTIEF – INDIVIDUEEL

Ook het onderdeel collectief-individueel draagt bij aan het analyseren van hoe de rollen van actoren van elkaar verschillen. Tevens wordt er een begin gemaakt met het zoeken van een antwoord op de vraag: **Wat zijn de faal- en succesfactoren in een CPO proces en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren?** De relatie collectief-individueel beïnvloed namelijk het proces en dat kan op positieve, maar ook op negatieve wijze.

In de enge definitie van CPO zoeken woonconsumenten elkaar zelf op. Hierdoor kan verwacht worden dat zij een groep vormen die op grote lijnen dezelfde normen, waarden, verwachtingen en wensen heeft betreffende het project. Dit bevestigt het beeld van zelforganisatie dat geschetst wordt in de theorie. Het initiatief komt immers uit de maatschappij en woonconsumenten scheppen zelf voorwaarden en condities voor de realisatie van hun project (Boonstra & Boelens, 2011). In het geval van Iris wordt de groep gevormd door zogenaamde terugkeerders: bewoners van de Bloemenbuurt-Zuid waarvan de woningen zijn gesloopt en die inspraak krijgen in hun nieuwe woonomgeving. Aan de ene kant betreft dit een homogene groep, het zijn immers allen sociale huurders uit dezelfde wijk, maar aan de andere kant is dit vrijwel het enige kenmerk dat zij delen. Er kan dus bij voorbaat niet gezegd worden dat de collectieve belangen overeen komen. Dit vormt een knelpunt. Er is namelijk gestart met een collectief proces, maar om collectieve beslissingen te kunnen nemen dienen vaak dezelfde normen, waarden en woonwensen gedeeld te worden. Dit heeft te maken met social capital, het netwerk van betrokkenen dat werkt naar gezamenlijke doelen (Putnam, 1995) Bewoners doen in dit geval mee aan het proces om inspraak te hebben en om invloed uit te kunnen oefenen op hun toekomstige woning. Een aantal van deze bewoners participeert niet voor het collectief, maar voor de individuele woning. Om dit op te lossen wordt in het proces zo lang mogelijk geconcentreerd op het collectieve plan. Dit wordt gedaan door bijvoorbeeld de architect, die zolang mogelijk voor het collectief blijft ontwerpen, in

plaats van voor de individuele woonconsumenten. Het is bekend dat zodra de woningen verdeeld zijn de aandacht voor het collectief sterk vermindert (interview bewonersbegeleider). Het is lastig voor bewoners om een afweging te maken tussen individuele en collectieve belangen. Wat niet verwonderlijk is, aangezien zij er niet voor hebben gekozen deze wijk middels CPO te realiseren. Dat heeft Domein gedaan. Dit bevestigt nogmaals het beeld dat er geen sprake is van CPO, maar van mede-opdrachtgeverschap. Ook Domein merkt het gevaar van individuele belangen die het collectief overschaduwen:

‘het moment waarop je die individuele wensen gaat vertalen naar concrete plattegronden, ja dat moet je proberen zo lang mogelijk uit te stellen. En ik denk dat je altijd in het proces een fase krijgt waar het collectieve even uit het oog verloren wordt. Zelfs bij Iris’.

Dit gegeven is dus bekend, en er wordt op geanticipeerd door collectief te beginnen en de individuele keuzes zo lang mogelijk uit te stellen. Niettemin levert dit frustraties op bij zowel Domein, bewoners als bij bewonersbegeleiding. Zo stelt de bewonersbegeleider:

‘zo probeer ik dan te dealen tussen het collectieve en het individuele. En dat is bij een dergelijk proces ingewikkeld, want niet iedereen heeft voor dat CPO project gekozen’.

Wat blijkt is dat doordat Domein gekozen heeft voor een collectief proces, er minder community capacity is, de capaciteit van een groep om collectief tot besluiten te komen (Chaskin, 2001). De wil is er, maar de gemeenschappelijke doelen komen niet per definitie overeen omdat de groep niet zelf heeft gekozen de samenwerking met elkaar aan te gaan. Zoals de aannemer aangeeft in een interview:

‘ze zitten voor 70% individueel te praten en 30% voor het bestuur’.

Dit is lastig, maar er wordt goed mee om gegaan, zowel door Domein, de architect als de bewonersbegeleider. Dit doen zij door de individuele keuzes zo lang mogelijk uit te stellen, wat de betrokkenheid bij de collectieve keuzes vergroot.

Uit deze paragraaf kan afgeleid worden dat de volgende factoren een rol spelen in de relatie collectief/individueel: heterogene groep, individuele belangen, gemeenschappelijk doelen en de focus op het collectieve plan.

4.6 FAAL- EN SUCCESFACTOREN

Waar in de vorige paragraaf al een voorzet is gedaan voor het beantwoorden van de vraag: **Wat zijn de faal- en succesfactoren in een CPO proces en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren?** wordt hier in deze paragraaf dieper op ingegaan. Bij het operationaliseren van deze deelvraag zijn in paragraaf 3.4.2 een viertal succesfactoren vastgesteld namelijk: enthousiasmerend proces, tevredenheid resultaat, sociale cohesie en budget.

4.6.1 ENTHOUSIASMEREND PROCES

Wat duidelijk is geworden is dat dit CPO proces erg veel van de huurders vraagt. Vooral omdat ze niet zelf gekozen hebben voor CPO en er veel informatie en verantwoordelijkheid op ze af komt. In het proces zijn pieken en dalen wat betreft het enthousiasme van de huurders te ontdekken (Interview Iris-lid). Op momenten dat huurders niet krijgen wat ze willen zien ze Domein als vijand en treedt er stagnatie in de samenwerking op (Interview bewonersbegeleider). Pieken zijn te merken wanneer afspraken vast komen te staan en huurders ook individuele keuzes kunnen maken (interview bewonersbegeleider). De gemeente zegt hierover het volgende:

‘je hoort dan ook mensen die zeggen: het heeft twee jaar van mijn leven gekost maar ik heb het er wel voor over, want uiteindelijk is de pijn weg zodra ze daar intrekken. Dan is nagenoeg alles vergeten’.

Het proces vraagt echter niet alleen veel van de bewoners, zoals de architect zegt:

‘Er is een stuk idealisme nodig om dit te willen. Je moet mensen over de streep trekken en ze moeten je vertrouwen. En als ze je niet vertrouwen, ja dan komen ze helemaal geen stap verder’.

De architect zegt echter ook: ‘maar over het algemeen heb ik de indruk dat door de manier van werken de mensen redelijk tevreden zijn en dat ze ook het gevoel hebben dat er flink aan getrokken is en dat er niet meer in zit’.

Dit beeld wordt door het geïnterviewde Iris-lid ondersteund: ‘Ja wij zitten echt wel iets boven het minimum’.

Bij het vormen van het proces, en bij het enthousiasmeren van de bewoners speelt de bewonersbegeleider een grote rol. Bij aanvang heeft zij tegen de bewoners gezegd:

‘Dit is ons project en dit is het budget en daar gaan we het maximale uithalen’.

Tevens heeft de bewonersbegeleider bemiddeld tussen Domein en Iris, wat blijkt uit het interview:

‘dat streven van Domein om iets goeds neer te zetten voor een overzichtelijk budget, daar vind ik dat ik daar aan mee moet werken. Dus af en toe vind ik dat Domein terecht zegt van sorry jongens zover gaan we niet en dan probeer ik tussen die partijen te bemiddelen’.

Tevens beseft de bewonersbegeleider dat, omdat Domein initiatiefnemer is er niet alleen bewoners participeren die graag collectief werken:

‘als je dan de keuze hebt om er invloed op te hebben (op de woning)... maar dat hebben dus eigenlijk mensen gekozen die niet voor het collectieve gingen maar voor de invloed individueel’.

Dat de Iris-leden niet alleen passief meedoen aan dit project, blijkt uit een uitspraak van een Iris-lid:

‘wij hebben dit ook niet zomaar gekregen, wij hebben ons hier echt sterk voor gemaakt’.

Dus ook al kiezen bewoners dan niet zelf voor CPO, ze zetten zich er wel actief voor in. Tevens is er tevredenheid over de mate van zeggenschap, zoals hetzelfde Iris-lid aangeeft in het interview:

‘ik vind dat we veel te zeggen hebben. Hoewel wij de laatste fase zijn, fase 3, waardoor al heel veel kaders vastgesteld zijn, vind ik toch dat we heel veel ruimte hebben gekregen. Door bijvoorbeeld het type woningen en het kunnen plaatsen van de keuken voor of achter’.

Volgens Domein zijn de bewoners van Iris onderscheidend geweest van de bewoners van andere fases, omdat deze groep een hoge motivatie had en zich verdiept heeft in de materie. Er kan dus gezegd worden dat ook al heeft Domein dit proces de bewoners in de schoenen geschoven, dit in het geval van Iris geen negatieve gevolgen voor de motivatie heeft gehad. Zoals Domein aangeeft in een interview:

‘de groep Iris is een groep die heel goed de verantwoordelijkheid oppakt en initiatief neemt om dingen uit te zoeken’.

Uit bovenstaande informatie blijkt dat er een aantal factoren zijn die bijdragen aan een enthousiasmerend proces. Deze factoren zijn: afspraken maken, vertrouwen, conflict management, samenwerking en zeggenschap. In dit geval zijn dit allen succesfactoren omdat door de actoren tevredenheid hierover is geuit.

4.6.2 TEVREDENHEID RESULTAAT

Zoals aangegeven is er nog niet begonnen met de bouw, de tekeningen zijn echter definitief dus er kunnen opmerkingen geplaatst worden bij de tevredenheid over het resultaat. Ook omdat andere delen van de wijk er al staan ontstaat een beeld van het toekomstige resultaat. Zo zegt de gemeente:

‘als ik zie wat er nu staat en als ik hoor wat de reacties zijn dan denk ik dat daar een heel mooi stuk Eindhoven staat’.

Tevens geeft een Iris-lid aan tevreden te zijn met de kwaliteit, omdat ze qua woonkwaliteit boven de minimumeisen zitten die de corporatie heeft gesteld:

‘je hebt minimumeisen, het plan van eisen, en dat is altijd ook meteen het maximum. En dat is hier een keer niet gebeurd’.

Tevens geeft zij aan: ‘langzaam valt nu de puzzel in elkaar en mensen hebben toch een heel tevreden gevoel en zijn echt blij met het resultaat’.

Zowel de gemeente Eindhoven als bewoners zijn dus tevreden over het resultaat. Domein geeft in een interview ook aan tot het uiterste te zijn gegaan voor dit resultaat:

‘aan de andere kant heeft de groep ook duidelijk in de gaten, we zijn tot het uiterste gegaan en het kan niet verder want daar zit geen rek meer in’.

Op de ledenvergadering van 11 oktober 2012 vertelde een Iris-lid: ‘wij komen in het mooiste stukje van Eindhoven te wonen’.

Er zijn dus een aantal factoren die bijdragen aan tevredenheid over het resultaat. Dit zijn de woonkwaliteit, de inzet van actoren, het gevoel en het behalen van doelen. Dit zijn allen succesfactoren die bijgedragen hebben tot tevredenheid over het resultaat.

4.6.3 SOCIALE COHESIE

Deze succesfactor is het vervolg op een enthousiasmerend proces, namelijk de sociale verhoudingen binnen de groep aan het einde van het proces. Ondanks dat het proces van Iris nog niet ten einde is kan hier iets over gezegd worden. Domein geeft aan in het interview dat de groep, en vooral het bestuur, erg sterk is en verantwoordelijkheid neemt. Tevens zegt Domein over de groep:

‘nou als je kijkt naar de producten die er staan en de differentiatie en cohesie binnen het merendeel van de groep dan zeg ik, het is wel een succes geweest’.

Tijdens de ledenvergadering van 11 oktober 2012 vertelde een Iris-lid: ‘we zijn met veel verschillende mensen, maar zijn toch een groep’.

Door zowel Domein, de architect als de bewonersbegeleider wordt in interviews aangegeven dat Iris een sterke groep is. Dit komt tot uiting in de mate waarin ze zich verdiept in de materie en de discussie aangaat met Domein. Er heeft duidelijk groepsvorming plaatsgevonden, ook al is de

groep door een andere partij, Domein, bij elkaar gebracht. Het feit dat ze samenwerken naar een gezamenlijk doel is daar de oorzaak van. Deze groepvorming is ook een doelstelling van Domein, en in het bijzonder het creëren van sociale cohesie (interview Domein). Zoals Domein in een interview aangeeft

‘zonder een gemotiveerde groep zou ik er niet meer aan beginnen’.

Uit het interview blijkt dat de Iris-groep als goed gemotiveerd wordt gezien, in tegenstelling tot groepen uit eerdere fasen. Dit uit zich volgens Domein in de aanwezige potentie om een dergelijk proces te kunnen dragen.

De factoren die bijdragen aan de sociale cohesie binnen dit project zijn: verantwoordelijkheid, groepsvorming, gezamenlijk doel, motivatie en potentie (van de groep).

4.6.4 BUDGET

In de eerste fase van Bloemenbuurt-Zuid is het budget overschreden. Dit heeft geleid tot sociale huurwoningen die van een te hoge kwaliteit zijn om nog onder de noemer sociale huurwoning te vallen. Dit heeft te maken met puntensysteem, oftewel het woningwaarderingstelsel. Punten geven de kwaliteit van een huurwoning weer en bij elk aantal punten hoort een maximum huurprijs (Rijksoverheid, 2012). Hierdoor is er tijdens de tweede fase streng op het budget gelet, wellicht te streng. De bewoners van Iris waren hiervan op de hoogte en wilden dan ook geen kopie van de woningen uit de tweede fase. De bewoners wilden de maximale kwaliteit er uit halen en binnen het beschikbare budget is dit gelukt. Zoals aangegeven is de kwaliteit van de woningen hoger dan vanuit de minimum eisen is gesteld. De minimumeisen zijn gesteld door Domein. Er had echter een mechanisme ingebouwd moeten worden waardoor de bewoners zelf meer betrokken waren geweest bij het budget. Dit blijkt uit interviews met Domein en de bewonersbegeleider. Bewoners zijn hier niet in gestimuleerd en zijn ook niet betrokken geweest bij onderhandelingen met bijvoorbeeld de aannemer. De bewonersbegeleider zegt het volgende hier over:

‘wat ik slecht vind aan de afspraken die gemaakt zijn, uiteindelijk zijn de huren gefixeerd dus dat nodigt de bewoners uit om niet op te houden met vragen want zij voelen dat niet’.

De huren zijn gefixeerd, zoals eerder aangegeven, op de eerste aftoppingsgrens. Ongeacht hoe veel punten een woning krijgt, de prijs hiervan is vooraf vastgesteld. Daartegenover staat dat de woningen ook niet té veel punten mogen krijgen omdat ze dan in de toekomst niet meer als sociale huurwoning beschikbaar kunnen zijn. Volgens Domein heeft dit problemen opgeleverd:

‘het probleem wat zich nu voordoet in de discussie met de ontwikkelvereniging is, jullie mogen die woning ontwikkelen, jullie hebben een budget, en aan de andere kant zijn het wel sociale huurwoningen en willen we ze ook voor de doelgroep in de toekomst behouden, dus de woning mag ook niet te luxe gaan worden’.

De volgende punten hebben in dit project invloed op de factor budget: betrokkenheid, stimulering, motivatie en samenwerking. Wat blijkt is dat de bewoners niet gemotiveerd worden om op het budget te letten. Domein moet hierdoor het aantal punten dat de toekomstige woning krijgt in de gaten houden omdat teveel punten betekent dat de woning niet meer als sociale huurwoning beschikbaar kan zijn. Dit gebrek aan budgettaire motivatie betekent ook dat bewoners veel vragen van de corporatie op het gebied van (extra) kwaliteit. Wanneer ook de bewoners gemotiveerd zouden worden op het budget te letten zou de samenwerking tussen de partijen versterkt kunnen worden.

4.7 SLOTPARAGRAAF

Dit is de eerste keer dat er in Nederland op een dergelijk grote schaal CPO met huurders is toegepast. Echter, of het project met recht CPO genoemd mag worden is de vraag. Wanneer naar de definities van Collectief Particulier Opdrachtgeverschap, mede opdrachtgeverschap en consumentgericht bouwen wordt gekeken, omschreven in paragraaf 2.2 is er meer sprake van mede opdrachtgeverschap bij dit project. Domein heeft immers de beschikking over de grond en heeft zelf haar huurders bij het project betrokken. De bewoners zijn echter wel georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk, namelijk een vereniging, maar hebben geen volledige juridische zeggenschap en verantwoordelijkheid over het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van de woningen. Deze taken liggen bij Domein. Dit betekent voor de praktijk dat een project met huurders nooit als CPO te omschrijven is, omdat zij geen eigen grond hebben en de (juridische) zeggenschap bij de corporatie ligt.

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de gestelde deelvragen, te beginnen met: **Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin?**

Woningcorporatie Domein is de initiatiefnemer van het project. Domein treedt op als mede-opdrachtgever in de ontwerpfase, als opdrachtgever in de realisatiefase en is juridisch eigenaar van de grond. Tevens stelt Domein het budget beschikbaar en verhuurt zij de woningen. Tot slot coördineert Domein de keuzes in het beeldkwaliteitsplan en communiceert zij hierover met ontwikkelvereniging Iris (Domein, 2012).

Vereniging Iris (bestaande uit alle toekomstige bewoners –zowel huurder als kopers- van plan Iris) treedt namens de individuele huurder op als mede-opdrachtgever in de ontwerpfase. Ook is Iris adviseur van Domein in de realisatiefase en is zij mede verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het project binnen de door Domein gestelde kaders (Domein, 2012).

De gemeente Eindhoven speelt in de stedenbouwkundige fase een grotere rol dan in de ontwerp- en realisatiefase van de diverse woonblokken. In de ontwerpfase van een blok toetst zij het ontwerp aan de kaders van de gemeente Eindhoven zoals het bestemmingsplan en het beeldkwaliteitsplan. Wanneer de stedenbouwkundige kaders zijn vastgesteld is de gemeente enkel op de achtergrond aanwezig, eventueel als intermediair tussen de betrokken partijen.

De bewonersbegeleider en de architect zijn ingehuurd door Domein. Bewoners hebben hier inspraak over gehad, maar deze partijen werden wel dwingend aanbevolen door Domein. Zowel de bewonersbegeleider als de architect vertaalt wensen van bewoners naar concrete toepassingen binnen de kaders en doelstellingen van Domein. De bewonersbegeleider monitort het proces, de architect de ontwerpen.

De aannemer is ook ingehuurd door Domein. De aannemer toetst de plannen van de architect aan het budget en communiceert hierover met Domein. De aannemer is verantwoordelijk voor de bouw van de woningen. De aannemer is pas betrokken bij het project nadat het voorlopig ontwerp gemaakt was.

In het geval van project Iris is de initiatiefnemer, Domein, zeer bepalend geweest in het verloop van het proces. Omdat bewoners niet de initiatiefnemers zijn maar wel als mede-opdrachtgever worden gezien had op papier verwacht kunnen worden dat zij meer invloed zouden hebben. Of deze bewoners ook echt als mede-opdrachtgever gezien mogen worden is zeer de vraag. Binnen de kaders van Domein mogen bewoners beslissingen nemen. Soms wordt hier door Domein vrij dwingend in geadviseerd zoals in de keuze voor bewonersbegeleiding en architect. Desalniettemin hebben huurders veel beslissingen mogen nemen, zoals de breedte-diepte verhouding van de

woningen en de tuinen, de indeling van de woningen, de keuze van de keukenleverancier en de inrichting van de buitenruimte. Zo hebben zij invloed gehad op het proces en eindresultaat. Domein heeft echter altijd het laatste woord gehad. De gemeente is vooral in de startfase betrokken geweest. Door sterk te kaderen, bijvoorbeeld door veel eisen te stellen in het beeldkwaliteitsplan, heeft zij wellicht grotere invloed op het project gehad dan nodig was.

De laatste deelvraag waar antwoord op wordt gegeven is: **Wat zijn de faal-en succesfactoren in een CPO proces en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren?**

Succesfactoren spelen een rol in het verloop van een project. Zoals genoemd in de operationalisering hiervan in paragraaf 3.4.1 zijn er drie punten die een succesvol project kenmerken, namelijk:

- Is er sprake van een enthousiasmerend proces, dat bewoners verbindt?
- Zijn de betrokkenen tevreden over het resultaat?
- Is het project duurzaam? Is er een sociaal resultaat?

Wanneer meer dan 50% van de geïnterviewde actoren bevestigend antwoordt op bovenstaande vragen kan er gesproken worden van een redelijk succesvol project.

Als eerste wordt gekeken naar succesfactor 'enthousiasmerend proces'. Er is wel degelijk sprake van een enthousiasmerend proces, ook al heeft Domein de bewoners dit proces in de schoenen geschoven. De bewoners hebben een groep gevormd die probeert zoveel mogelijk in het collectieve belang te werken. Dat dit soms overschaduwd wordt door individuele belangen is logisch omdat de groep extern gevormd is. Uit interviews blijkt dat de bewonersbegeleider en het Iris-lid het enthousiasme in het proces zien stijgen en dalen. Domein geeft aan dat de bewoners de juiste 'drive' hebben om in dit proces te participeren. De architect geeft aan in het interview dat de bewoners veel vrijheden hebben gekregen en de gemeente Eindhoven geeft aan dat dit alleen beoordeeld kan worden door een tevredenheidsonderzoek onder bewoners uit te voeren.

Een eenduidig oordeel over of het proces enthousiasmerend is, is er niet. Geconcludeerd kan worden dat dit afhangt in welke fase van het project dit wordt beoordeeld. Op momenten waar stappen worden gezet is het enthousiasme groter dan op momenten dat er stagnatie in het proces optreedt.

In ieder gehouden interview wordt tevredenheid over het resultaat geuit. De gemeente, Domein, bewoners, de bewonersbegeleider en de aannemer zijn het er over eens dat er een resultaat ligt dat uitstijgt boven de minimumeisen die gesteld zijn door Domein en de gemeente Eindhoven.

Een andere succesfactor is sociale cohesie. Het geïnterviewde Iris-lid geeft aan dat er binnen de groep sprake is van sociale cohesie, ook de bewonersbegeleider zegt dat er sprake is van een hechte groep mensen. Domein geeft in het interview een voorbeeld van een Iris-lid dat weinig aanwezig was bij vergaderingen. Deze persoon is daar op aangesproken door de vereniging. Dit duidt ook op onderlinge sociale verbondenheid, verantwoordelijkheid en een zekere mate van sociale druk. Op basis van deze gesprekken kan gezegd worden dat er sprake is van sociale cohesie en dat verwacht kan worden dat deze onderlinge verbondenheid aanwezig zal blijven ook na oplevering van de woningen. Dit komt doordat er door het CPO proces wijkgebonden sociale cohesie is ontstaan. Dit betekent dat de wijk een ruimtelijke container is voor de beleving van sociale cohesie van de daar wonende mensen (De Kam & Needham, 2003). Omdat een groot deel van de groep al vele jaren in de oude Bloemenbuurt heeft gewoond, hebben zij een verbondenheid met de wijk maar ook met de wijkgenoten. Voor nieuwkomers in de wijk zal de wijk bij aanvang

geen specifieke betekenis hebben, maar door gelijkheid in kenmerken van huishoudens kan de wijk voor nieuwkomers een symbolische betekenis krijgen, waardoor de wijkgebonden sociale cohesie toeneemt (De Kam & Needham, 2003).

De centrale probleemstelling, **in hoeverre is de initiërende partij van een CPO project een bepalende factor betreffende het verloop van het project, en hoe geven de actoren invulling aan hun rol?** kan pas volledig beantwoord worden wanneer de drie cases met elkaar worden vergeleken, zij hebben immers allen een andere initiërende partij. Voor de case Iris kan er echter al een antwoord worden gegeven. De initiërende partij, Domein, is tevens de partij met de meeste zeggenschap en macht. Hierdoor heeft zij veel invloed gehad op het verloop van het project. Domein heeft kaders en randvoorwaarden vastgesteld, maar heeft ook vastgelegd welke rechten en plichten ontwikkelvereniging Iris heeft. Ondanks dat de bewoners door Domein het proces in zijn geduwd nemen ze initiatief en zijn ze enthousiast.

In tabel 5 worden dimensies en factoren weergegeven die invloed gehad hebben op het project. Hiervan wordt aangegeven of zij tot de faal- of succesfactoren behoren.

Tabel 5: Faal- en succesfactoren

Dimensie	Succesfactor	Faalfactor
Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • Collectief vergaderen 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesloten communicatie • Ongelijkwaardigheid • Wantrouwen
Relatie collectief/individueel	<ul style="list-style-type: none"> • Focus op het collectieve plan • Gemeenschappelijke doelen 	<ul style="list-style-type: none"> • Heterogene groep • Individuele belangen
Enthousiasmerende proces	<ul style="list-style-type: none"> • Afspraken maken • Vertrouwen • Conflictmanagement • Samenwerking • Zeggenschap 	
Tevredenheid resultaat	<ul style="list-style-type: none"> • Woonkwaliteit • Inzet actoren • Behalen van doelen 	
Sociale cohesie	<ul style="list-style-type: none"> • Verantwoordelijkheid • Groepsvorming • Gezamenlijk doel • Motivatie • Potentie 	
Budget	<ul style="list-style-type: none"> • Prijs/kwaliteitverhouding 	<ul style="list-style-type: none"> • Geen betrokkenheid bewoners • Geen stimulering • Geen budgettaire motivatie • Geen samenwerking

Uit tabel 5 is duidelijk af te leiden in welke dimensies de meeste faalfactoren voorkomen, dit zijn communicatie en budget. In beide dimensies wordt dit veroorzaakt doordat er toch een bepaalde hiërarchie aanwezig is. Domein heeft juridische zeggenschap over het project en is tevens

initiatiefnemer. Dit plaatst Domein in een machtige positie en in dit hoofdstuk is gebleken dat er sprake is van hiërarchische sturing, ook al wordt de vereniging formeel gezien erkend als mede-opdrachtgever. Dit heeft invloed gehad op de communicatie. Omdat Domein meer macht heeft is de noodzaak er niet om alles open naar de bewoners te communiceren. Een ander punt waarom de samenwerking tussen Domein en Iris stagneerde, is dat de vereniging geen motieven had om op het budget te letten. Hierdoor zijn er veel (wellicht onnodige) discussies over het budget geweest. Dit leidde tot een, tijdelijk, verminderd vertrouwen van de vereniging in Domein.

Punten die bijgedragen hebben aan het succes van het project zijn een enthousiasmerend proces, tevredenheid over het resultaat en sociale cohesie. Doordat bewoners een netwerk hebben gevormd met gezamenlijke doelen hebben zij zich sterk kunnen maken en het proces kunnen beïnvloeden. De bewoners vormen een hechte groep, en hiermee is één van de doelstellingen van Domein, het bevorderen van de sociale cohesie, behaald.

In de volgende 2 hoofdstukken worden projecten geanalyseerd met een bewonersgroep en een gemeente als initiërende partij van een CPO proces. Na deze analyse zal de centrale probleemstelling volledig beantwoord kunnen worden omdat de invloed van de initiërende partijen dan met elkaar vergeleken wordt.

5. CASE: HET KWARTEEL

In dit hoofdstuk wordt de tweede case onderzocht. Het betreft project het Kwarteel te Culemborg. Nadat het project is omschreven worden de betrokken actoren onderzocht, evenals hun rollen en invulling daarvan. Dit wordt gedaan op basis van empirisch onderzoek. De analyse richt zich ook op faal- en succesfactoren in het CPO project en hoe de verschillende actoren hier invloed op hebben. Dit hoofdstuk draagt bij aan het beantwoorden van de centrale probleemstelling: **In hoeverre is de initiërende partij van een CPO project een bepalende factor betreffende het verloop van het project, en hoe geven de actoren invulling aan hun rol?**

5.1 OMSCHRIJVING PROJECT

In de wijk EVA Lanxmeer in Culemborg is CPO project het Kwarteel gerealiseerd. In 1994 zijn de eerste stappen gezet tot het vormen van een collectief, in 2002 is de bouw begonnen en in november 2003 werden de woningen opgeleverd. EVA Lanxmeer is een ecologische woonwijk en mede hierdoor heeft de CPO groep voor deze locatie gekozen. In totaal zijn 24 koopappartementen opgeleverd met als doelgroep 45 plussers. Het uitgangspincipe van het project is nabuurschap. Dit betekent dat er in een gemeenschap wordt geleefd waar belangstelling voor elkaar is en bereidheid om elkaar te helpen (Provincie Gelderland, 2005). EVA Lanxmeer staat bekend om haar concept van energiezuinig en duurzaam bouwen met aandacht voor de sociale cohesie tussen bewoners (Woongroep het Kwarteel, 2012). Een deel van het complex is te zien in figuur 13.

Naast de oplevering van de private appartementen zijn er ook gemeenschappelijke voorzieningen aanwezig zoals een fietsenstalling, een terras, een wasserette, een logeerappartement en een gezamenlijke tuin (Woongroep het Kwarteel, 2012).



Figuur 13 Het Kwarteel Culemborg
Bron: Eigen foto Noortje Pullens

Omdat het plangebied in een waterwingebied ligt mocht er niet geheid worden. Hierdoor is het gehele complex gebouwd op schuimbeton. Omdat hier een gewichtslimiet aan zit bestaat het

complex van drie woonlagen uit houtskeletbouw (interviews bestuurslid het Kwarteel, de Principaal). De ligging van het plangebied in Culemborg wordt weergegeven in figuur 14.

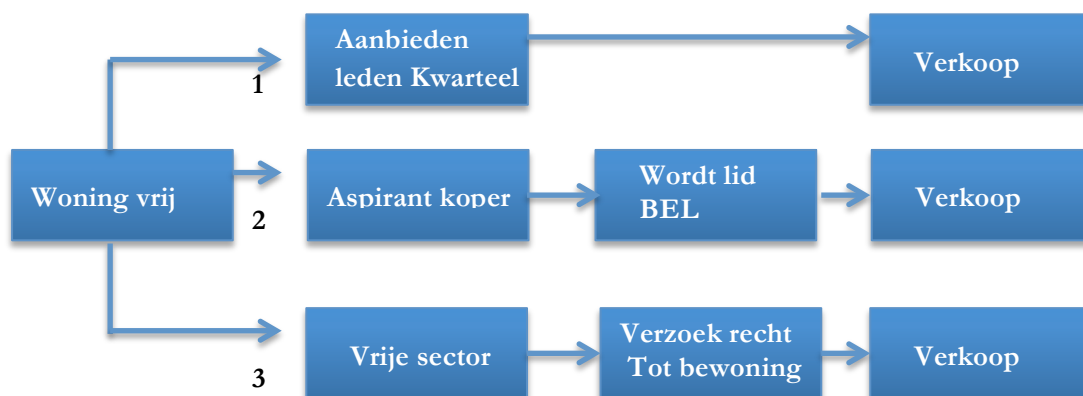


Figuur 14 Plangebied in Culemborg

Bron: <http://maps.google.nl>

Om een woning te kopen in het Kwarteel dient een woonconsument lid te zijn/worden van de Bewonersvereniging EVA Lanxmeer (BEL). Tevens dient de woonconsument na aankoop lid te worden van de vereniging van eigenaren. Een aspirant koper dient minimaal 45 jaar oud te zijn. Wanneer een woonconsument zich heeft aangemeld voor BEL worden gesprekken met de wervingscommissie gehouden en dient de consument drie keer aanwezig te zijn bij een groepsactiviteit. Vervolgens wordt advies uitgebracht over het toelaten van de consument. Een appartement dient eerst te worden aangeboden aan leden en buitenleden van het Kwarteel. Wanneer hier geen interesse voor de woning is wordt de woning aangeboden aan leden voor BEL. Wanneer ook hier geen interesse is komt de woning in de vrije verkoop. Wanneer de woning verkocht wordt in de vrije verkoop dient echter wel een verzoek tot het recht van bewoning ingediend te worden bij de Vereniging van Eigenaren (Woongroep het Kwarteel, 2012).

Er zijn dus drie manieren waarop een woning verkocht kan worden, die zijn afgebeeld in figuur 15.

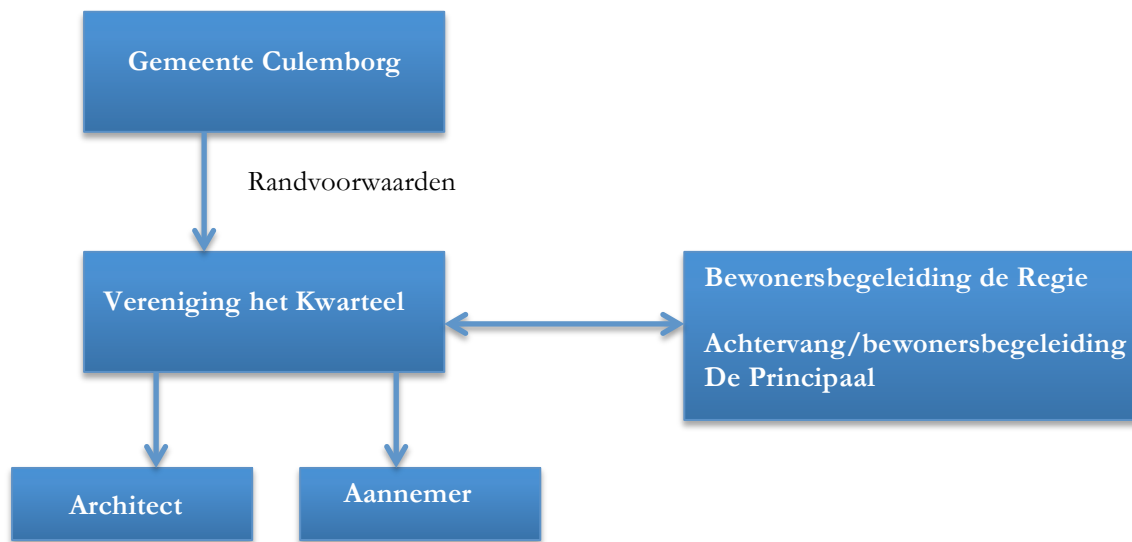


Figuur 15 Wijze van verkoop het Kwarteel

5.2 BETROKKEN ACTOREN

In deze paragraaf wordt de deelvraag: **Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin?** behandeld. Welke rol een actor speelt is bepaald aan de hand van interviews. Gegevens van de actoren die geïnterviewd zijn voor case het Kwarteel zijn opgenomen in bijlage 4. Het analyseschema van deze case is opgenomen in bijlage 5.

In figuur 16 is een organogram opgenomen om de hiërarchie van het project te laten zien.



Figuur 16 Organogram project het Kwarteel

De *initiatiefnemer* van het project is vereniging het Kwarteel, de vereniging heeft het project zelfstandig ontwikkeld. Zij is georganiseerd als rechtspersoon. De vereniging bestaat uit alle kopers, het bestuur van de vereniging bestaat uit een afvaardiging hiervan. Het bestuur heeft vergaderd met betrokken partijen zoals de gemeente, de architect en de bouwer, waarna zij dit communiceerde naar de vereniging. Collectieve beslissingen zijn genomen middels stemmingen. De initiatiefnemers zijn tevens de *eindgebruikers* van het project. Zowel ontwikkeling, eigendom als beheer ligt in handen van de vereniging (Interview bestuurslid het Kwarteel).

De *bewonersbegeleiding* is in eerste instantie verzorgd door bureau de Regie uit Amsterdam. Taak van dit bureau was de bewoners ondersteunen in het doorlopen van het proces. Deze ondersteuning bestond onder andere uit het opstellen van het plan van aanpak en het programma van eisen. De bewonersbegeleiding is betrokken geweest tot aan het voorlopig ontwerp.

Toen *corporatie* de Principaal uit Amsterdam betrokken werd voor de achtervang heeft deze corporatie de bewonersbegeleiding overgenomen. Dit was een voorwaarde van de corporatie. Achtervang houdt in dat een partij die tijdens het proces aanwezig is eventuele overgebleven woningen afneemt, of het hele project overneemt wanneer sprake is van een stagnerend proces (Provincie Noord-Brabant, 2007). In de tijd dat het project speelde was het niet raar dat een corporatie uit Amsterdam de achtervang verzorgde van een project in Culemborg, in de huidige markt zou dit niet meer gebeuren. De precieze taakomschrijving van de corporatie was als volgt vastgelegd in de Overeenkomst Projectmanagement (2001):

- Adviseert de opdrachtgever t.a.v. Programma van Eisen betreffende de realisatie;
- Adviseert de opdrachtgever bij de keuze van de adviseurs;

- Adviseert de opdrachtgever bij de selectie en keuze betreffende de aannemer(s);
- De projectmanager van De Principaal bewaakt de voortgang van het project;
- Adviseert en verstrekt zo nodig concept overeenkomsten t.b.v. contractanten;
- Verstrekt op verzoek aan de opdrachtgever een financieel haalbaarheidsonderzoek.

De corporatie heeft dus duidelijk een adviserende rol.

De *gemeente* Culemborg heeft een vrij grote rol gespeeld in dit project. De gemeente was bezig met de ontwikkeling van de wijk Eva Lanxmeer en had in deze wijk een deel gereserveerd voor zelfbouw. Zij hebben echter een aantal harde eisen en randvoorwaarden gesteld waaraan de vereniging moest voldoen. Dit waren met name zaken met betrekking tot duurzaamheid, zoals bouwmaterialen en de energienorm.

De *architect*, architectenbureau opMAAT en de *aannemer*, Van Leeuwen, hebben puur uitvoerende rollen gehad en worden daarom niet meegenomen in de analyse.

Wat uit deze rolbeschrijving duidelijk wordt is dat het project voldoet aan de definitie van CPO zoals deze weergegeven is in paragraaf 2.2: **De situatie dat een groep van burgers, georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk, volledige juridische zeggenschap heeft over en verantwoordelijkheid draagt voor het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van woning(en). De woningen worden in groepsverband en voor eigen gebruik gerealiseerd** (Naar: Gemeente Amersfoort, 2009).

Vereniging het Kwartel is georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk en zij draagt tevens volledige juridische zeggenschap en verantwoordelijkheid voor het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van de woningen. De vereniging bestaat uit het wooncollectief. De groep ontvangt advies van betrokken ondersteuners (de Regie, de Principaal) en ontwikkelt binnen randvoorwaarden die de gemeente Culemborg stelt. De grond is echter niet vanaf het begin van het proces in het bezit geweest van de vereniging. Er was een afspraak met de gemeente gemaakt dat de grond verkocht zou worden wanneer een definitief plan op tafel lag. Samen met de Principaal is vervolgens de grond aangekocht van de gemeente.

5.3 INITIATIEF, ROLLEN EN INVLOED

Deze paragraaf biedt meer inzicht in hoe de betrokken actoren hun rollen invullen. Tevens wordt de deelvraag **Hoe verschillen de rollen van de actoren in het proces?** beantwoord.

De bewonersgroep heeft initiatief genomen tot het opstarten van het project. Dit betekent dat zij zelforganiserend zijn geweest. Onder zelforganisatie vallen initiatieven uit de maatschappij van autonome netwerken van burgers (Boonstra & Boelens, 2011). De groep bewoners heeft een netwerk gevormd dat gezamenlijke doelen nastreeft. Of deze doelen bereikt worden hangt af van de mate waarin social capital aanwezig is in de groep. Social capital wordt gevormd door gezamenlijke netwerken, normen en vertrouwen in een groep. Dit faciliteert de coördinatie van gezamenlijke doelen en samenwerking (Putnam, 1995). De bewonersgroep is gevormd toen een aantal mensen bij elkaar kwam met dezelfde doelen. Een bewoonster zegt hierover:

‘We zijn eerst begonnen met een groep mensen die zeiden we willen wel met elkaar oud worden en onze laatste levensfase ingaan. We wilden onze oude dag op onze eigen manier vormgeven, de huisvesting in ieder geval’.

Bovenstaande uitspraak geeft aan dat er sprake is van gemeenschappelijke doelen en geeft aan waarom het netwerk zich gevormd heeft, namelijk om deze gemeenschappelijke doelen te kunnen behalen.

De bewonersgroep heeft de gemeente Culemborg betrokken in haar plannen door de vragen om samenwerking en faciliterend beleid. Dit betekent dat er sprake is van governance. Governance heeft betrekking op de groeiende verwevenheid van de overheid en de samenleving in een geheel van formele en informele beleidspraktijken (Hajer e.a., 2004). De bewonersgroep werkt dus samen met de overheid om haar doelen te bereiken, namelijk het realiseren van een appartementencomplex waar de bewoners gezamenlijk oud kunnen worden.

5.3.1 BEWONERS EN CORPORATIE

De bewonersgroep is aan dit project begonnen met een aantal uitgangspunten. Ze wilden gezamenlijk oud worden, het appartementencomplex bouwen op een centrale plek in Nederland en het gehele project duurzaam realiseren (Interview bewoonster). Dat CPO een geschikte vorm was voor hun project heeft de bewonersgroep geleerd zodra zij in gesprek is geraakt met de gemeente en de bewonersbegeleiding. Na geïnformeerd te hebben naar de bouw mogelijkheden bij diverse gemeenten is de groep terecht gekomen bij de gemeente Culemborg. Vanaf toen is de groep begeleid door een bewonersbegeleider van de Regie. Al vrij snel kwam de achtervang ter sprake en de bewonersbegeleider heeft daarvoor de bewonersgroep in contact gebracht met corporatie de Principaal. Zij wilden de achtervang doen, op voorwaarde dat de corporatie een procesmanager mocht leveren (Interview bewonersbegeleider). De procesmanager heeft echter alleen een ondersteunende rol gehad, of zoals de bewonersbegeleider aangeeft:

‘Ze (de Principaal) hebben zich heel dienend opgesteld’.

Dat de bewoners de opdrachtgever bleven, en de beslissingsmacht behielden blijkt uit de volgende uitspraak van een bewoonster:

‘Ze (de Principaal) hebben geen vinger in de pap gekregen, ze mochten niet meebeslissen, maar hij (de procesmanager) zat wel alle vergaderingen van het bouwteam voor’.

Ook de corporatie zelf geeft aan dat er geen twijfel is over wie de opdrachtgever is en wat de rol van de corporatie en procesmanager hier in is:

‘Zij (de bewoners) waren de opdrachtgever. Je vindt dit ook terug in mijn opdracht van projectmanagement. Daar staat in: wij zijn adviseur, wij zullen jullie adviseren en een stukje controle en voorbereiding op ons nemen’.

Doordat het initiatief van dit project uit de samenleving komt en de nadruk op zelforganisatie ligt past het project in het self-governance model. Dit model richt zich op de lange termijn, zelforganisatie en het betrekken van actoren uit lokale gemeenschappen bij processen (Newman, 2001). Dit betekent dat de gemeente ook een rol heeft gespeeld, zij hebben namelijk de condities gecreëerd waarbinnen de bewonersgroep op die plek hun plannen kon realiseren. In paragraaf 5.3.2 wordt dan ook dieper ingegaan op de rol van de gemeente in dit project.

De bewonersgroep is initiatiefnemer en opdrachtgever. De vraag is dan of het zelforganiserend vermogen groot genoeg is om het project te dragen. Voordat de bewonersbegeleider bij het project betrokken werd was de groep al begonnen. Ze hadden naar locaties gekeken en waren begonnen met praten met de architect. Volgens de bewonersbegeleider is dit niet goed gegaan

omdat de bewonersgroep toen haar uitgangspunten nog niet scherp genoeg had. Dat dit later is bijgetrokken blijkt uit de volgende uitspraak van de bewonersbegeleider:

‘We zijn wel betrokken geweest maar hebben vooral een rol op afstand gekregen. Ze hebben er zelf bakken met energie aan besteed. Bij sommige projecten moet je echt de kar trekken, maar dat was hier niet het geval’.

Het lijkt er dus op dat de bewonersgroep voldoende hulpbronnen had om zelfstandig te werk te gaan. Ze vergaarden zelf kennis en hadden op punten waar het nodig was ondersteuning van (in het beginstadium) de bewonersbegeleider en de procesmanager van de corporatie. De kracht van zelforganiserend vermogen komt voort uit relaties die tijdens het proces worden aangegaan (Innes & Booher, 2003). De relaties met bewonersbegeleider en procesmanager zijn hier een goed voorbeeld van. Kennis van verschillende partijen wordt toegepast en gebundeld. De bewonersgroep heeft de doelstelling bepaald en actoren bij elkaar gebracht die nodig zijn deze doelstelling te behalen. De nadruk ligt dus op zelforganisatie en self-governance en het middel om de doelstelling te bereiken is Collectief Particulier Opdrachtgeverschap.

5.3.2 DE GEMEENTE

De gemeente Culemborg werkt mee aan het project in een faciliterende, voorwaarden- en kaderschepende rol. De doelstelling van de gemeente voor de gehele wijk Eva Lanxmeer stelt de gemeente als volgt:

‘We wilden ervaring opdoen met duurzaam bouwen en bewonersparticipatie. We wilden aan de voorkant zoveel mogelijk invloed van de bewoners bij de vormgeving, de inrichting en het beheer van de wijk’.

De gemeente had een stedenbouwkundig plan gemaakt voor Eva Lanxmeer en na de eerste en tweede fase (ontwikkeling door gemeente) wilden ze ruimte geven aan zelfbouw, mits dit een meerwaarde had ten opzichte van wat de gemeente zelf ontwikkeld had. De gemeente reserveerde de grond voor de bewonersgroep, maar die kon pas gekocht worden op het moment dat er een plan was dat voldeed aan de randvoorwaarden van de gemeente (Interview gemeente). Deze randvoorwaarden waren: het ontwerp moet passen in het stedenbouwkundig plan, er moet voldaan worden aan de gestelde energienorm en omdat het plangebied in een waterwingebied valt mag er niet geheid worden (Interview gemeente):

‘We wilden mensen zoveel mogelijk vrijheid geven in wat ze gingen bouwen maar dat werd wel begeleid door het ontwerpteam. Het was belangrijk dat ze voldeden aan de ecologische uitgangspunten. Wij hebben een hoog ambitieniveau ten aanzien van de energie en ten aanzien van het materiaalgebruik’.

De duurzaamheidsambities van de gemeente sluiten goed aan bij die van de bewoners. Dat is één van de redenen waarom de bewonersgroep voor de huidige locatie heeft gekozen. Zoals de procesmanager van de corporatie het verwoordt:

‘Het waren allemaal idealistische mensen, het milieu hadden ze heel hoog staan’.

De doelstellingen van de gemeente en de bewonersgroep kwamen dus overeen. Wat niet betekent dat alles zonder slag of stoot is verlopen. De gemeente was vrij strikt in de planologische opzet voor de wijk, wat ertoe heeft geleid dat de goedkeuring van het ontwerp lang op zich liet wachten. Tevens werd de grondprijs pas laat vastgesteld, waardoor de groep minder concrete plannen kon maken, omdat het plan mede afhankelijk was van de grondprijs (Interview bewoonster).

Bij aanvang van het project is de gemeente dus duidelijk betrokken geweest vanuit haar publiekrechtelijke rol, namelijk het toetsen van de plannen aan de kaders en randvoorwaarden die de gemeente heeft gesteld. Na goedkeuring van het ontwerp heeft de gemeente het plan op een gegeven moment, aldus de bewonersbegeleider, helemaal losgelaten. Dit betekende niet dat de rol van de gemeente uitgespeeld was maar dat zij meer optrad in de faciliterende sfeer. Dit betekent dat zij vergunningen verleent en bijvoorbeeld monitort of er voldaan wordt aan de energienorm.

De manier waarop de gemeente invulling heeft gegeven aan haar rol in dit project past binnen de verschuiving van government naar governance. De gemeente faciliteert, geeft de bewonersgroep ruimte om het plan zelf te ontwikkelen en stuurt op hoofdlijnen. Er wordt meer verantwoordelijkheid van burgers verwacht, bijvoorbeeld door publieke zaken voor zichzelf te organiseren (Van Dam e.a., 2008). In dit geval hebben burgers huisvesting en gebiedsontwikkeling voor zichzelf georganiseerd en stuurt de gemeente van een afstand, door als coördinator op te treden en te faciliteren (Nelissen, 2002). De manier van werken van de gemeente past binnen het self-governance model. In paragraaf 5.3.1 is geconcludeerd dat ook de werkwijze van bewoners en corporatie binnen dit model vallen.

5.4 COMMUNICATIE

Met het onderzoeken naar hoe de communicatie in dit project verloopt wordt bijgedragen aan het beantwoorden van de deelvraag: **Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin?**

In dit CPO project zijn zowel woonconsumenten, corporatie als overheid betrokken. In paragraaf 2.6 wordt aangegeven dat de communicatie in een CPO project idealiter verloopt via 'alle kanalen'. Dat is bij dit project ook zo gegaan en er is open gecommuniceerd. Afgevaardigden van de vereniging hebben plaatsgenomen in het bestuur. Het bestuur nam deel aan bouwvergaderingen met architect, aannemer en andere betrokken partijen. De voorzitter van het bestuur was de procesmanager van de Principaal. Wanneer beslissingen genomen werden legde het bestuur deze voor aan de vereniging en dan werd er over gestemd. Aan het begin van het project heeft de bewonersgroep samen met een woongroep-begeleider aandacht besteed aan het groepsvormings- en besluitvormingsproces. Er is bijvoorbeeld gepraat over: hoe kom je tot besluiten? Besloten is het BOB model toe te passen. Beeldvorming, Oordeelsvorming en Besluitvorming zijn hierbij de drie fasen van het model. De gedachte hierachter is dat beeldvorming een voorwaarde is om problemen rond oordeelsvorming en besluitvorming op te lossen. Er kan pas een oordeel worden gevormd na de beeldvorming en er kan pas een besluit worden gemaakt na de oordeelsvorming (Remmerswaal, 2006). Een bewoonster zegt hierover:

'Bij het BOB model ga je eerst rustig luisteren en daarna pas je oordeel vormen. Dat werkte goed, maar dat komt niet altijd meer zo naar voren in de vergaderingen. We hebben het wel een tijdje volgehouden'.

Deze uitspraak geeft dus aan dat er niet altijd besloten is via het BOB principe. Desalniettemin geven de bewoonster en de procesmanager in interviews aan dat er altijd met een ruime meerderheid ingestemd is met voorstellen. Volgens de procesmanager kwam dit neer op een meerderheid van 80 á 90 procent.

De manier waarop binnen dit project is gecommuniceerd, is passend voor een CPO project. Voortgang, opties en beslissingsmomenten werden open via het bestuur naar de rest van de woongroep gecommuniceerd en er is in het voortraject georiënteerd op een passend besluitvormingsmodel, namelijk het BOB-model. Na een tijdje is dit model naar de achtergrond

verdwenen omdat, volgens de bewoonster, de aandacht voor het proces minder werd en mensen snelle resultaten wilden. Dit heeft echter geen negatieve invloed gehad op de besluitvorming, daar er altijd met een ruime meerderheid met voorstellen is ingestemd. Uit deze paragraaf blijkt dat de volgende factoren belangrijke rollen in de communicatie hebben gespeeld: open communicatie, groepsvorming en besluitvorming.

5.5 RELATIE COLLECTIEF – INDIVIDUEEL

De relatie tussen collectieve- en individuele woonwensen kan een belangrijke faal- of succesfactor zijn binnen een CPO project. Wanneer deze verhouding niet klopt kan er onvrede over het proces of het resultaat ontstaan. Wanneer er te snel in het proces naar individuele belangen wordt gekeken verflauwt namelijk de aandacht voor het collectief en wanneer er te lang naar het collectieve deel wordt gekeken verflauwt de aandacht hiervoor ook omdat mensen hun eigen woning willen vormgeven. Daarom wordt deze relatie in deze paragraaf onderzocht en draagt deze bij aan het beantwoorden van de deelvraag: **Wat zijn de faal- en succesfactoren in een CPO proces en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren?**

De betrokken woonconsumenten hebben, zoals verwacht wordt bij een CPO groep, op grote lijnen dezelfde normen, waarden, verwachtingen en wensen. Tevens hebben zij elkaar zelf opgezocht en zelf initiatief tot het project genomen. Dit bevestigt het beeld van zelforganisatie zoals geschetst door Boonstra & Boelens (2011), namelijk dat het initiatief uit de maatschappij komt en woonconsumenten zelf voorwaarden en condities scheppen voor de realisatie van hun project. Hiervoor is het dus noodzakelijk dat de woonconsumenten het eens zijn over het doel en de onderdelen van het project. Deze zaken zijn bij aanvang vastgesteld en dat is ook de reden dat de groep vrij homogeen is opgebouwd en de woonconsumenten hetzelfde doel voor ogen hebben. De collectieve belangen komen overeen, hierdoor wordt er social capital gevormd. De aanwezigheid van social capital vermindert de kans om enkel voor persoonlijk gewin te strijden en vergroot het nastreven van collectieve doelen (Putnam, 1995). De bewonersgroep heeft nagedacht over de individuele wensen die bij het project komen kijken en besloten alles zo lang mogelijk collectief te houden. Zoals een bewoonster aangeeft:

‘De vraag is wanneer je de individuele eisen erin moet gaan brengen. Als je dat te vroeg doet heb je allemaal individuele gesprekken tussen de optant en de architect, als je het later doet krijg je eerst het gezamenlijke en dan nog de aanpassingen voor het individu’.

Bij aanvang zijn er 24 appartementen ontworpen. Op dat moment bestond de bewonersvereniging uit 10 huishoudens. Deze huishoudens hadden allen rangnummer 1. Dit betekent dat niemand voorrang had bij de keuze voor een appartement. Bij het eerste keuzemoment wilden verschillende huishoudens hetzelfde appartement kopen. Om deze reden heeft de architect nog een ontwerp gemaakt, waarbij alle huishoudens een ander appartement kozen (interview bewoonster). Er is dus in de ontwerpfase wel degelijk gekeken naar individuele eisen, dit ging om de ligging en de grootte van de appartementen. Dit was echter noodzakelijk omdat anders leden van de vereniging zouden afhaken. Er wordt dus ook in het collectieve gedeelte van het proces rekening gehouden met individuele belangen. Vervolgens zijn de gezamenlijke doelen vertaald naar de rest van het ontwerp, namelijk de algehele vormgeving en de invulling van de gemeenschappelijke ruimtes. Individuele eisen, zoals de plattegronden van de appartementen, zijn zoals gepland uitgesteld tot nadat het collectieve gedeelte definitief was.

De bewoners hebben zelf gekozen voor een collectief proces, wat ten goede is gekomen van de capaciteit van een groep om collectief tot besluiten te komen (Chaskin, 2001). De groep heeft ingezien dat het te vroeg inbrengen van individuele eisen het proces vertraagt. Individuele keuzes

zijn zo lang mogelijk uitgesteld, met uitzondering van het eerste keuzemoment waarbij de ligging en de grootte van de appartementen is bepaald.

Uit deze paragraaf is gebleken dat de volgende factoren van invloed zijn op de relatie tussen collectieve en individuele belangen: *homogeniteit van de groep*, dit zorgt ervoor dat de consumenten hetzelfde doel voor ogen hebben, *collectieve belangen en doelen*, dit komt ten goede van het proces, *gelijkwaardigheid*, dit voorkomt onenigheid bij bijvoorbeeld de verdeling van de appartementen en *besluitvorming*, besloten is om individuele keuzes zo lang mogelijk uit te stellen en dit heeft het collectieve proces positief beïnvloed.

5.6 FAAL- EN SUCCESFACTOREN

In deze paragraaf wordt de deelvraag: **Wat zijn de faal- en succesfactoren in een CPO proces en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren?** verder beantwoord. Er zijn een viertal succesfactoren vastgesteld die onderzocht worden in deze paragraaf, namelijk: enthousiasmerend proces, tevredenheid resultaat, sociale cohesie en budget.

5.6.1 ENTHOUSIASMEREND PROCES

Uit voorgaande paragrafen is duidelijk geworden dat de bewonersvereniging opdrachtgever en initiatiefnemer is en een homogene groep vormt met dezelfde uitgangspunten, namelijk het realiseren van duurzame woningen waar men gezamenlijk oud kan worden. De bewonersbegeleider geeft aan in een interview dat deze bewonersgroep één van de meest enthousiaste groepen is geweest die ze begeleidt heeft. Tevens geeft de bewonersbegeleider aan dat de groep een zeer sterke binding met elkaar had en dat het enthousiasme groot was gezien hun eigen ambities en de ambities van de gemeente op het gebied van duurzaamheid. Vertrouwen en het sociale aspect van een proces worden door een bewoonster in een interview als de belangrijkste aspecten van een enthousiasmerend proces genoemd. Ook de locatie roept enthousiasme op, een geïnterviewde bewoonster zegt hierover:

‘We werden zó enthousiast over het idee van deze wijk en het feit dat mensen echt inspraak kregen. Eén van de dingen als je zelf iets gaat maken is dat je dan ook ontzettend veel zeggenschap hebt en dat vind ik, is heel goed gegaan’.

De gemeente Culemborg geeft hierover aan:

‘Ik vind dat je als gemeente aan de voorkant helder moet zijn over wat je randvoorwaarden zijn. Ik denk dat de hanteerbaarheid van de randvoorwaarden in goed overleg met de Kwartel groep is gegaan’.

De bewonersbegeleider bevestigt in een interview dat er randvoorwaarden waren binnen het project, maar dat de bewonersgroep binnen die randvoorwaarden volledig zeggenschap had over het eindresultaat.

Zeggenschap draagt bij aan een enthousiasmerend proces. De bewonersgroep heeft immers het project gestart om zelf invulling te kunnen geven aan de manier waarop ze wonen en oud worden. Ze hebben zelf de macht in handen en hebben ingestemd met de randvoorwaarden die de gemeente heeft gesteld. Onderlinge meningsverschillen, het grootste meningsverschil ging over de inrichting van de tuin, zijn volgens de bewoonster altijd goed opgelost, juist omdat iedereen erg achter het plan stond. Dit geeft aan dat gezamenlijke doelen bijdragen aan het enthousiasmerend proces en aan onderlinge samenhang.

Concluderend kan gezegd worden dat een enthousiast proces gevormd wordt met behulp van de volgende factoren: onderlinge binding, ambities, vertrouwen, inspraak, zeggenschap, macht en gezamenlijke doelen.

5.6.2 TEVREDENHEID RESULTAAT

Het gehele project is bijna 10 jaar geleden, in 2003, opgeleverd. Dit betekent dat er een duidelijk oordeel over het resultaat kan zijn. De geïnterviewde bewoonster zegt hierover:

‘Het is heel leuk geworden dus ik ben ik er blij mee, maar het heeft ons erg op kosten gejaagd’.

Deze uitspraak geeft aan dat er tevredenheid is over het resultaat, maar ontevredenheid over de kosten die gemaakt zijn om dit resultaat te bereiken. In subparagraaf 5.6.4 worden de budgettaire aspecten nader toegelicht. Dat het resultaat, het gebouw zoals het er nu staat, een succes is, geven ook respectievelijk de gemeente en de bewonerbegeleider aan in interviews:

‘Ik vind dat het Kwarteel, als je het hebt over CPO, een geweldig resultaat is. Het is een plus voor de bewoners dat je het met 24 mensen zo voor elkaar krijgt dat je een gezamenlijk ontwerp en een gezamenlijk gebouw neer kunt zetten’.

‘De kwaliteit, de manier waarop de mensen daar wonen en hoe ze zelf van begin tot eind steeds alle zeggenschap hebben gehad, dat kun je in een ander soort proces niet bereiken’.

De tevredenheid over het resultaat hangt dus ook samen met hoe dat resultaat is bereikt. Het feit dat woonconsumenten dit project ontwikkeld hebben speelt daarin mee, want door eigen wensen in te brengen in het ontwerp is het proces weliswaar ingewikkelder, maar sluit het resultaat beter aan bij de wensen van bewoners.

De factoren die van invloed zijn op de tevredenheid van het resultaat zijn: proces, gezamenlijk ontwerp, kwaliteit en persoonlijke wensen. Ontevredenheid over het resultaat is ook aanwezig. Dit heeft te maken met de hoge kosten die het project met zich mee heeft gebracht.

5.6.3 SOCIALE COHESIE

Met de sociale cohesie is heel zorgvuldig omgegaan door de betrokkenen bij dit project. De reden waarom er zo zorgvuldig met de sociale verhoudingen omgegaan is heeft natuurlijk alles met de doelstelling van het samen oud worden te maken. De doelstelling kan namelijk alleen bereikt worden wanneer er goede sociale verhoudingen aanwezig zijn. Zoals genoemd zijn er in de beginfase van het project groepsvormingsweekenden geweest. Er is gedurende het gehele proces aandacht geweest voor de sociale verhoudingen. Men wilde dat alles eerlijk zou verlopen. Zo is er in de prijsvorming niet alleen rekening gehouden met het verschil in grootte van de appartementen, maar ook met de situering. Dit heeft er toe geleid dat een huis op de bovenste verdieping, met meer uitzicht en meer zon, per vierkante meter duurder is dan een appartement op een lagere verdieping (Interview bewonersbegeleider). Volgens de bewonersbegeleider waren de mensen in alles heel zorgvuldig naar elkaar toe. Dit heeft bijgedragen aan de sociale cohesie, er kan immers niet met een scheef oog naar anderen worden gekeken. Dit betekent echter niet dat er geen meningsverschillen zijn geweest. Het grootste onderlinge conflict is gevormd door de tuin en hoe deze er uit moest komen te zien (Interview bewoonster). Het omgaan met conflicten en meningsverschillen is zorgvuldig vastgelegd. Deze worden behandeld volgens het eerder genoemde BOB model, Beeldvorming, Oordeelsvorming en Besluitvorming. Door het gebruikmaken van een vooraf gekozen model bestaat er geen discussie meer over hoe omgegaan wordt met meningsverschillen en kunnen deze volgens een vast stramien worden afgehandeld,

namelijk door eerst een beeld van het probleem te vormen, hier vervolgens een oordeel over te ontwikkelen en ten slotte hier een besluit over te nemen met de groep.

De sociale cohesie van het project heeft standgehouden, onder andere dankzij de gezamenlijke ruimtes waar bijna alle bewoners bij betrokken zijn. Hier wordt koffie gedronken, film gekeken en vergaderd, en iedereen die hier fysiek toe in staat is draagt bij aan het onderhoud van deze ruimte (Interview bewoonster). Nieuwe bewoners maken eerst kennis met de vereniging en worden hier lid van voordat zij een appartement kopen. Dit draagt bij aan de sociale cohesie, want huishoudens die heel individueel ingesteld zijn zullen hier geen appartement kopen. Er zijn weinig mensen verhuisd in de afgelopen tien jaar, en de huishoudens die hiervoor terug zijn gekomen zijn op de hoogte van de sociale doelstelling van het project en accepteren deze dus ook.

De factoren die van invloed zijn geweest op de sociale cohesie zijn dus: groepsvorming, sociale verhoudingen, zorgvuldigheid en eerlijkheid.

5.6.4 BUDGET

Het budget is een punt waarvan alle respondenten aangegeven dat dat niet goed is verlopen. Het budget is overschreden en wel zodanig dat geïnteresseerde woonconsumenten af zijn gehaakt. Dit gebeurde op het moment dat de definitieve prijzen bekend zijn gemaakt. Volgens de bewonersbegeleider heeft de overschrijding van het budget met het volgende te maken:

‘Het lastige van bouwen is, je moet bij aanvang vaststellen wat je gaat bouwen en je wensen en je eisen afstemmen op je budget. Terwijl je pas veel later gaat aanbesteden en in die tijd kunnen de bouwkosten heel hard stijgen, dat is hier gebeurd’.

In de tijd tussen de eerste begroting en de definitieve aanbesteding heeft er dus een bouwkostenstijging plaatsgevonden. De aannames waarmee gewerkt is, zijn niet uitgekomen. Wat ook meespeelt is de bijzondere situatie waar het project zich bevindt, namelijk een waterwingebied. Omdat er specifieke bouweisen waren, het gebouw mocht niet op palen gefundeerd worden, waren er maar 2 of 3 bedrijven die het gebouw konden bouwen. Dit betekent dat er weinig concurrentie was. Dit gebrek aan concurrentie en de stijgende bouwkosten zijn belangrijke punten waarom het budget is overschreden (Interview bewonersbegeleider). Dit betekende dat er bij de start van de bouw nog 8 onverkochte woningen waren die zijn overgenomen door de Principaal. Zij hadden immers getekend voor de achtervangfunctie. Uit de projectevaluatie van de Principaal (2005) blijkt dat de stichtingskosten zes miljoen euro bedroegen en de prijzen van de woningen tussen de €210.000 en €366.000 lagen. De afmetingen liepen uiteen van 88 m² tot 155 m².

Toen bekend werd dat het budget overschreden zou worden is er veel bezuinigd. De geïnterviewde bewoonster zegt over de kosten:

‘De architect had een calculator die hij te weinig inschakelde en wij geloofden alsmat dat het veel goedkoper zou worden, dat was een wisselwerking. Ook hebben wij ervaren dat de bouwer aan het eind van het verhaal nog allerlei dingen moest gaan wijzigen om individuele eisen en wensen te kunnen realiseren. Ik geloof dat als je gaat bouwen dat je dan je ideeën zo definitief mogelijk moet hebben, dat is het goedkoopste’.

Dit betekent dat niet alles definitief was toen met de bouw werd gestart en, zoals de bewoonster aangeeft, is het goedkoper als dat wel zo is. De aanpassingen die tijdens de bouw nog gedaan werden waren niet meegenomen in het budget en zorgden dus voor bijkomende kosten. Uiteindelijk is gebleken dat de prijs/kwaliteit verhouding van de woningen redelijk marktconform

was (Interview bewoonster). Hieruit valt op te maken dat het budget weliswaar overschreden is, maar dit ook heeft geleid tot extra kwaliteit.

Gebleken is uit deze subparagraaf dat de volgende factoren van negatieve invloed zijn op het budget: bouwkostenstijging, bouweisen, individuele eisen en communicatie met de architect. Het overschrijden van het budget heeft echter positieve invloed gehad op de kwaliteit van het project. Voor de extra gemaakte kosten is kwaliteit teruggekomen.

5.7 SLOTPARAGRAAF

In tegenstelling tot case Iris, beschreven in hoofdstuk 4, past dit project naadloos binnen de definitie van CPO. De bewoners zijn namelijk georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk en hebben volledige juridische zeggenschap en verantwoordelijkheid over het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van de woningen. Zij zijn hier wel in geadviseerd en ondersteund door de bewonersbegeleiding en de procesmanager, maar deze actoren zijn feitelijk hulpbronnen en hebben geen beslissingsmacht.

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de gestelde deelvragen, te beginnen met: **Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin?**

Bewonersvereniging het Kwartel is initiatiefnemer van het project. Zij was opdrachtgever in zowel de ontwerp- als de realisatiefase. Na oplevering is de vereniging actief gebleven en draagt zij zorg voor gemeenschappelijk onderhoud maar selecteert zij ook kandidaten voor woningen die vrij komen.

Woningcorporatie de Principaal heeft de achtervang voor onverkochte woningen op zich genomen. Tevens heeft zij de procesmanager geleverd. De rol van de procesmanager was adviserend, dit was ook vastgelegd in een contract. De projectmanager adviseert onder andere over de keuze van aannemers, bewaakt de voortgang van het traject en adviseert over contracten en overeenkomsten.

De gemeente Culemborg heeft een kaderstellende rol gehad. Dit betekent dat zij kaders en randvoorwaarden heeft gesteld waarbinnen de vereniging haar plan mocht ontwikkelen. Voorbeelden hiervan zijn het stedenbouwkundig plan waar het ontwerp in moest passen, de energienorm die gesteld is en de bouwkundige eisen met betrekking tot bouwen in een waterwingebied. Na goedkeuring van het plan is de rol van de gemeente meer naar de achtergrond verdwenen.

De bewonersbegeleider van de Regie is tot aan het voorlopig ontwerp betrokken geweest bij het project, vanaf dat moment heeft de Principaal deze taak overgenomen. De rol van de bewonersbegeleiding was ondersteunend en adviserend. Er is begeleid bij het opzetten van het project en het bepalen van de aanpak, zoals: het maken van een plan van aanpak, programma van eisen en de (eerste) stichtingskostenbegroting. De rol die zij speelde was dus vooral ondersteunend in de voorbereidende fase.

In dit project zijn meerdere rollen belangrijk geweest. Ten eerste die van vereniging het Kwartel. Dat zij initiatiefnemer en opdrachtgever zijn staat vast en deze rol wordt niet gedeeld. Hoewel de procesmanager van de Principaal geen beslissingsmacht had zijn de meeste van zijn adviezen opgevolgd door de bewonersgroep. Dit geeft aan dat er veel waarde werd gehecht aan zijn advies en dat de procesmanager daarmee veel invloed heeft gehad op het project. De gemeente heeft niet per definitie macht gehad, maar door kaders te stellen heeft zij wel invloed gehad op de vormgeving van het project dat immers binnen deze kaders moest passen. De rol van de

bewonersbegeleider was daadwerkelijk puur adviserend en ondersteunend. De begeleider heeft inhoudelijk weinig toegevoegd aan het project, maar wel procesmatig. De bewonersbegeleider is dus heel belangrijk geweest in de vormgeving van het proces en heeft hier een grote rol in gespeeld.

In principe zijn alle rollen duidelijk afgebakend, de bewonersgroep is opdrachtgever, de corporatie adviseert, de gemeente stelt kaders en de bewonersbegeleider adviseert en ondersteunt. Het lijkt dat de rollen van de corporatie en de bewonerbegeleider overeenkomen en dat is ook zo, maar zij hebben elkaar opgevolgd en zijn niet gelijktijdig bij het proces betrokken geweest. De corporatie is zeer serieus genomen als adviseur, wat er in geresulteerd heeft dat zij daardoor veel invloed heeft gehad op beslissingen van de bewonersgroep.

De laatste deelvraag waar antwoord op gegeven wordt in deze paragraaf is: **Wat zijn de faal- en succesfactoren in een CPO proces en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren?**

Succes- en faalfactoren zijn belangrijke onderdelen die invloed hebben op het verloop van een project. Uit de operationalisering in paragraaf 3.4.1 blijkt dat er drie punten zijn die een succesvol project kenmerken, namelijk:

- Is er sprake van een enthousiasmerend proces, dat de bewoners verbindt?
- Zijn de betrokkenen tevreden over het resultaat?
- Is het project duurzaam? Is er een sociaal resultaat?

Wanneer meer dan 50% van de geïnterviewde actoren bevestigend antwoord op bovenstaande vragen kan er gesproken worden van een redelijk succesvol project.

De eerste succesfactor die behandeld wordt is ‘enthousiasmerend proces’. Er is hier sprake geweest van een enthousiasmerend proces. De belangrijkste reden hiervoor is de overeenkomst van de ambities van de bewonersgroep en die van de gemeente op het gebied van duurzaamheid. Tevens was er in de bewonersgroep een sterke onderlinge binding, dit wordt beaamd door alle geïnterviewde actoren.

Tevredenheid over het resultaat wordt het sterkst geuit door de gemeente en de bewonersbegeleider. Ook de bewoners zijn tevreden over het resultaat, maar minder tevreden over het geldbedrag dat dit resultaat gekost heeft. De gemeente en bewonersbegeleider voelen dit natuurlijk niet, zij kijken dus puur naar het resultaat en niet wat het gekost heeft om dit resultaat te bereiken. Wanneer enkel naar het resultaat wordt gekeken is de uitslag eenduidig, alle respondenten zijn hier tevreden over.

De sociale cohesie van een project is het vervolg op een enthousiasmerend proces. Het duidt op een sociale cohesie die na oplevering aanwezig blijft. Dit blijkt uit het feit dat er daadwerkelijk gebruik wordt gemaakt van de gezamenlijke ruimtes, door er koffie te drinken, film te kijken en te vergaderen. Tevens draagt iedereen die hier fysiek toe in staat is bij aan het onderhoud van de gemeenschappelijke ruimte en is er een bardienststelsel. Tevens worden nieuwe kopers op de hoogte gebracht van de sociale doelstelling van het project en dienen zij kennis te maken met en lid te worden van de vereniging. Wanneer nieuwe kopers zich niet kunnen vinden in de doelstelling kunnen zij geen appartement kopen in het Kwartel.

De centrale probleemstelling van dit rapport, **in hoeverre is de initiërende partij van een CPO project een bepalende factor betreffende het verloop van het project, en hoe geven de**

actoren invulling aan hun rol? wordt volledig beantwoord wanneer alle drie de cases behandeld zijn. Hier wordt echter voor case het Kwarteel antwoord gegeven.

De initiërende partij en opdrachtgever, vereniging het Kwarteel is de meest bepalende factor in dit project. De vereniging heeft de juridische zeggenschap en macht in handen. Het plan dat de vereniging gemaakt heeft moet echter wel voldoen aan de kaders en randvoorwaarden die de gemeente heeft gesteld en daarmee heeft de gemeente een kaderstellende rol vervuld. Geadviseerd is door de corporatie, die een procesmanager in het project heeft gebracht. De procesmanager heeft echter geen beslissingsmacht en opereert vanuit een adviserende rol. De procesmanager heeft wel degelijk invloed op het project kunnen uitoefenen vanuit zijn adviserende rol omdat hij zeer serieus werd genomen. Daarmee heeft hij vooral het proces beïnvloed omdat hij adviseerde over te nemen stappen en welke partijen te betrekken bij het project. Tevens heeft de bewonersbegeleider vanuit zijn adviserende rol invloed gehad op het proces, voordat de procesmanager betrokken werd. De bewonersbegeleider heeft namelijk geholpen vorm te geven aan het plan van eisen en het plan van aanpak.

In tabel 6 worden dimensies en factoren weergegeven die invloed hebben gehad op het project. Hierbij wordt aangegeven of zij tot de faal- of succesfactoren behoren.

Tabel 6: Faal- en succesfactoren

Dimensie	Succesfactor	Faalfactor
Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • Open communicatie • Groepsvorming • Besluitvorming 	
Relatie collectief/individueel	<ul style="list-style-type: none"> • Homogeniteit • Collectieve belangen en doelen • Gelijkwaardigheid • Besluitvorming 	
Enthousiasmerende proces	<ul style="list-style-type: none"> • Onderlinge binding • Ambities • Vertrouwen • Inspraak • Zeggenschap • Macht • Gezamenlijke doelen 	
Tevredenheid resultaat	<ul style="list-style-type: none"> • Proces • Gezamenlijk ontwerp • Kwaliteit • Eigen wensen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten
Sociale cohesie	<ul style="list-style-type: none"> • Groepsvorming • Sociale verhoudingen • Zorgvuldigheid • Eerlijkheid 	
Budget	<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteit 	<ul style="list-style-type: none"> • Bouwkostenstijging • Individuele eisen • Communicatie

Uit tabel 6 blijkt dat de meeste succesfactoren te maken hebben met de groepsvorming. De groep heeft namelijk gezamenlijke doelen voor het resultaat, maar ook voor het sociale resultaat. De faalfactoren zijn allen van toepassingen op het budget en de kosten. Individuele eisen staat bij het budget als faalfactor, eigen wensen bij tevredenheid resultaat als succesfactor. Dit lijkt tegenstrijdig omdat beide punten op hetzelfde neerkomen, maar in het geval van het budget hebben de individuele eisen voor een ongewenste budgetoverschrijding gezorgd. In het geval van tevredenheid over het resultaat hebben de eigen wensen juist bijgedragen aan de tevredenheid omdat bewoners hun eigen wensen konden vormgeven. Er kan dus gezegd worden dat het project op alle punten behalve budget naar tevredenheid is verlopen. Het feit dat dat punt niet goed verlopen is komt door de tijd tussen de geschatte kosten en de daadwerkelijke kosten. In deze tijd heeft een bouwkostenstijging plaatsgevonden. Tevens werd er door de architect niet goed over de kosten gecommuniceerd. De individuele eisen die ingepast moesten worden brachten veranderingen aan het algemene ontwerp teweeg, waarna deze tegen een meerprijs aangepast moesten worden. De kostenstijging heeft ertoe geleid dat enkele optanten af moesten haken. Ondanks ontevredenheid over de kosten is de algemene doelstelling van het project wel gehaald, namelijk het realiseren van een gebouw waar bewoners samen oud kunnen worden. Sinds de oplevering zijn weinig appartementen van eigenaar veranderd, wat ook duidt op het behalen van de doelstelling.

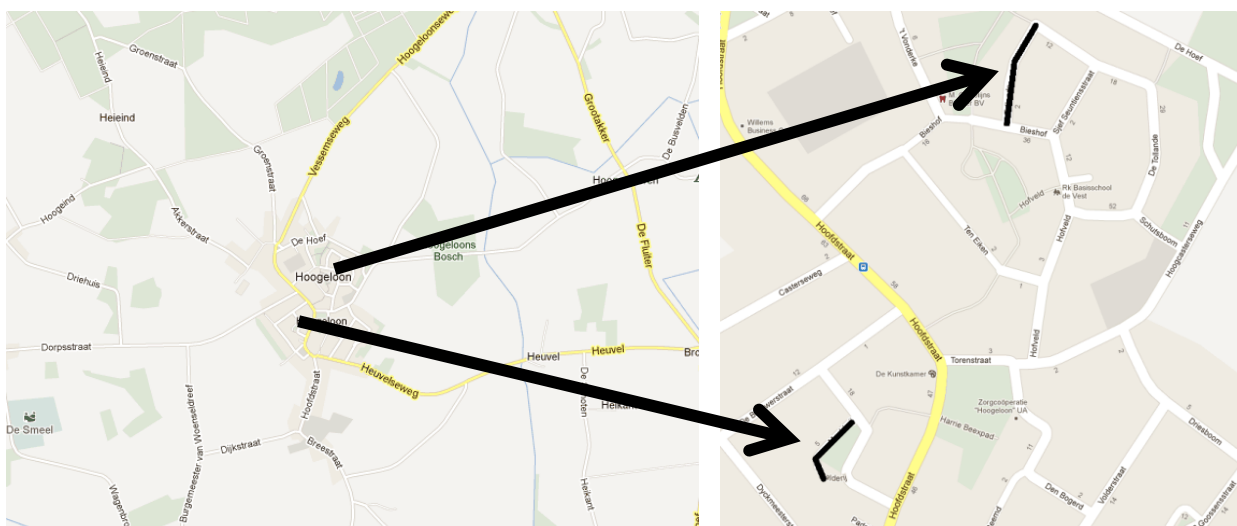
In het volgende hoofdstuk wordt een project geanalyseerd waarbij de gemeente de initiërende partij is. Na deze analyse wordt de centrale probleemstelling volledig beantwoord.

6. CASE: COPPENS HOOGELOON

In dit hoofdstuk wordt de derde en laatste case onderzocht. Het betreft project Coppens in Hoogeloon. Het project wordt eerst omschreven, vervolgens worden de betrokken actoren onderzocht samen met hun rollen en invulling daarvan. Dit wordt gedaan op basis van empirisch onderzoek. De analyse richt zich ook op faal- en succesfactoren in het CPO project en hoe de verschillende actoren hier invloed op hebben. Dit hoofdstuk draagt bij aan het beantwoorden van de centrale probleemstelling: **In hoeverre is de initiërende partij van een CPO project een bepalende factor betreffende het verloop van het project, en hoe geven de actoren invulling aan hun rol?**

6.1 OMSCHRIJVING PROJECT

In de gemeente Bladel (Bladel, Netersel, Hoogeloon, Hapert en Casteren) ontstond eind jaren negentig een tekort aan bouwgrond. Door het restrictieve bouwbeleid van zowel de landelijke- als provinciale overheid was dit tekort ontstaan. De grond die beschikbaar was werd vooral gebruikt voor de bouw van dure woningen. Dit leidde tot een tekort aan starterswoningen in de gemeente waardoor jongeren wegtrokken. Dit probleem werd gesignaleerd door onder andere de gemeente. Doordat de meelfabriek Coppens uit Hoogeloon vertrok kwam deze grond beschikbaar en afspraken met de provincie leidden er toe dat op deze plek in het dorp Hoogeloon ruimte kwam voor zowel starterswoningen als seniorenwoningen die middels CPO gerealiseerd zouden worden. Het doel hiervan was beter in de woonbehoeften van de eigen bevolking te voorzien en de leefbaarheid te versterken (dammers e.a., 2007). Het gebied dat vrij kwam was ongeveer 14.000 m² groot. Er werd een locatievereniging opgericht: 'Locatievereniging Coppens'. Door de grote belangstelling voor het CPO project waren er veel meer gegadigden dan dat er ruimte was, hierdoor heeft de vereniging nog een locatie bij plan Coppens getrokken, wat later plan Bieshof zou gaan heten (Provincie Noord-Brabant, 2007). De locaties van beide plannen zijn aangegeven in figuur 17.



Figuur 17 Plangebied Hoogeloon

Bron: <http://maps.google.nl>

Plan Bieshof is opgeleverd in 2005 en bestaat uit 5 starterswoningen en 4 seniorenwoningen. Plan Coppens is opgeleverd in 2007 en bestaat uit 4 huurwoningen en 13 koopwoningen voor starters en 2 huurwoningen en 7 koopwoningen voor senioren. De koopwoningen voor de starters zijn onder Koopgarant voorwaarden verkocht en alle woningen zijn bestemd voor leden van de

locatievereniging Hoogeloon. Dit houdt in dat huurders of kopers enkel kans maken op een woning wanneer zij afkomstig zijn uit Hoogeloon (Provincie Noord-Brabant, 2007). Koopgarant betekent dat een corporatie (of ontwikkelaar) woningen met korting op de marktwaarde aanbiedt. Tevens is er een terugkoopgarantie tegen de dan geldende marktwaarde. Winst of verlies wordt gedeeld tussen de koper en de verkoper, en de verdeelsleutel hiervan wordt van tevoren afgesproken (Opmaat, 2012)

Op het terrein van Coppens is eveneens een gemeenschapshuis gerealiseerd, dit was een eis van de gemeente (BIEB, 2012). Een impressie van hoe de woningen er uit zien is weergegeven in figuur 18.

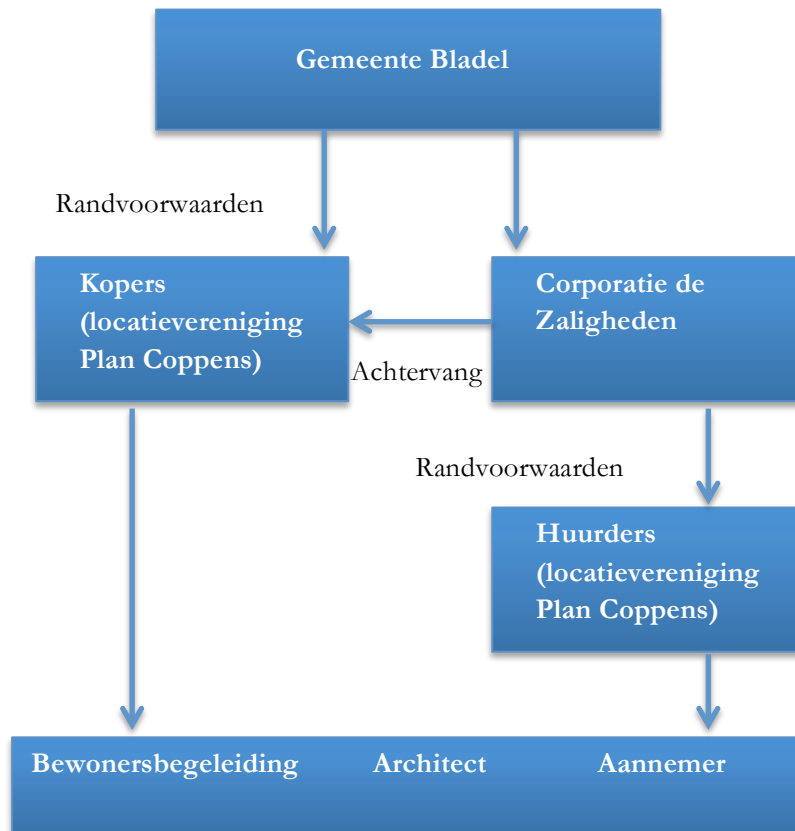


Figuur 18 Woningen plan Coppens
Bron: BIEB, 2012

6.2 BETROKKEN ACTOREN

In deze paragraaf wordt de deelvraag: **Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin?** beantwoord. Welke rol een actor speelt is bepaald aan de hand van interviews. Gegevens van de actoren die geïnterviewd zijn voor case Coppens Hoogeloon zijn opgenomen in bijlage 6. Het analyseschema van deze case is opgenomen in bijlage 7.

Figuur 19 geeft de verschillende actoren schematisch weer en laat zien hoe de onderlinge relaties liggen.



Figuur 19 Organogram Plan Coppens

De *initiatiefnemer* van het project is de gemeente Bladel, waar het dorp Hoogeloon onder valt. De gemeente heeft beleidsmatig initiatief genomen in de vorm van het aankopen van grond. Tevens heeft de gemeente gezegd dat CPO wenselijk was. Het is echter hierna aan de gemeenschap overgelaten of het idee daadwerkelijk wortels zou schieten. De gemeente heeft dus de gewenste kaders geschept, maar de ontwikkeling van het idee aan de gemeenschap over gelaten (Interview gemeente Bladel).

De *bewonersbegeleiding* is verzorgd door bureau BIEB (Bouwen In Eigen Beheer) uit Eindhoven. Zij zijn bij het plan betrokken omdat de gemeente naar de bewoners toe heeft geëist dat zij professioneel ondersteund zouden worden. BIEB is dus ingehuurd door de bewoners en legt ook enkel naar de bewoners verantwoording af (Interview BIEB).

Voor de koopgarantconstructie en de achtervang is *corporatie de Zaligheden* uit Eersel benaderd door de gemeente Bladel. Achtervang houdt in dat een partij die tijdens het proces aanwezig is eventuele overgebleven woningen afneemt, of het hele project overneemt wanneer sprake is van een stagnerend proces (Provincie Noord-Brabant, 2007). Ook heeft de corporatie actief geparticipeerd bij de vormgeving van de huurwoningen omdat zij verantwoordelijk was voor het onderhoud en de verhuur hiervan. Dit betekent dat zij randvoorwaarden voor deze woningen opgesteld heeft, bijvoorbeeld dat de woningen onder de sociale huurgrens moesten komen (Interview de Zaligheden).

De *architect*, Jos Franken Architectuur, en de *aannemer*, Aannemersbedrijf J.A. van Gisbergen, hebben puur uitvoerende rollen gehad en worden daarom niet meegenomen in de analyse.

Tenslotte hebben de *bewoners* een grote rol gehad in dit project. Zij hebben het plan opgepakt en zich verenigd als rechtspersoon in locatievereniging Plan Coppens. De bewoners hebben opgetreden als opdrachtgever. Dus ondanks dat het initiatief bij de gemeente lag heeft een groep bewoners de uitvoering op zich genomen.

Wat blijkt uit bovenstaande rolbeschrijvingen is dat ook al zijn de bewoners niet initiatiefnemer van het plan, het project wel degelijk voldoet aan de definitie van CPO: **De situatie dat een groep burgers, georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk, volledige juridische zeggenschap heeft over en verantwoordelijkheid draagt voor het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van woning(en). De woningen worden in groepsverband en voor eigen gebruik gerealiseerd** (Naar: Gemeente Amersfoort, 2009).

Bovenstaande definitie conflicteert enigszins met het feit dat de gemeente de grond van plan Coppens in haar bezit had. Dit betekent echter niet dat zij ook van plan was de ontwikkeling van deze grond op zich te nemen. De gemeente had de afspraak gemaakt met de locatievereniging dat, zodra er een plan lag dat voldeed aan de randvoorwaarden van de gemeente, de grond aan de locatievereniging verkocht zou worden. Deze randvoorwaarden bestonden uit bijvoorbeeld de maximale prijs van de starterswoningen, de verhouding tussen bebouwd en onbebouwd en de koopgarantconstructie (interview gemeente). Zoals de gemeente aangaf in het interview:

‘De gemeente heeft verder heel veel gefaciliteerd in plaats van gedictieerd’.

Verder is de locatievereniging georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk en draagt zij verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van het plan. De vereniging ontvangt advies van de bewonersbegeleiding (BIEB) en ontwikkelt binnen de randvoorwaarden die gesteld zijn door de gemeente Bladel.

6.3 INITIATIEF, ROLLEN EN INVLOED

Deze paragraaf biedt meer inzicht in hoe de betrokken actoren hun rollen invullen. De deelvraag **Hoe verschillen de rollen van de actoren in het proces?** wordt beantwoord. In de eerste subparagraaf wordt ingegaan op de bewoners en de corporatie, in de tweede subparagraaf op de gemeente.

Zoals aangegeven heeft de gemeente initiatief genomen voor de start van het project. De kwestie woningbouw speelde echter al wel in het dorp, zoals een bewoner aangeeft:

‘Er was een zekere zoektocht gaande binnen het dorp, door de dorpsraad, maar direct daarnaast ook door een stel actieve jongeren die aan het nadenken waren van hoe moeten we dat nou gaan doen. En die zijn bij de gemeente gekomen van: gemeente jullie moeten helpen’.

Dit citaat geeft aan dat er community capacity aanwezig lijkt te zijn in het dorp. Community capacity betekent dat er collectief gewerkt wordt aan het verbeteren van gemeenschapsomstandigheden. Dit kan middels informele sociale processen of in georganiseerd verband (Innes & Booher, 2003). In eerste instantie was de community capacity informeel aanwezig. Toen bleek dat zowel de gemeente als een aantal dorpsbewoners ideeën hadden om woonconsumenten zelf woningen te laten ontwikkelen zijn de woonconsumenten verenigd in formele vorm, namelijk de locatievereniging.

Tevens is er sprake van een governance netwerk. De gemeente en dorpsbewoners zijn namelijk met elkaar verweven in een geheel van formele en informele beleidspraktijken (Hajer e.a., 2004). Er wordt samengewerkt tussen overheid en bewonersgroep en gemeenschappelijke doelen worden behaald, namelijk het realiseren van starterswoningen, seniorenwoningen en een dorpshuis.

6.3.1 BEWONERS EN CORPORATIE

Zoals aangegeven in paragraaf 6.1 bestaan de leden van de locatievereniging uit zowel kopers als huurders. Dit leverde een aparte situatie op, want zoals de corporatie aangeeft:

‘Hoogeloon was een CPO van zowel kopers als huurders. En dat laatste kan eigenlijk niet. Ik bedoel, als huurder ben je nooit opdrachtgever, per definitie. Als huurder heb je gewoon een wezenlijk andere positie dan de eigenaar’.

Dit betekent dat de huurders in feit mede-opdrachtgever zijn. Zij zijn wel volwaardig lid van de vereniging maar omdat het huurwoningen zijn heeft de corporatie een aantal randvoorwaarden geformuleerd voor deze woningen. Want uiteindelijk is de corporatie hier de eigenaar van (Interview gemeente).

De doelstelling van zowel bewoners als gemeente was het realiseren van betaalbare starterswoningen en seniorenwoningen. Voor het hele plan gold dat deze enkel beschikbaar zouden zijn voor mensen afkomstig uit Hoogeloon. De manier waarop deze doelstelling is bereikt, CPO, is een idee van de gemeente dat de bewoners opgepakt en uitgevoerd hebben.

De betrokkenheid van de corporatie in het hele proces is niet zonder slag of stoot gegaan. Dit kwam omdat zij traditioneel gewend was om zelf woningen voor starters te bouwen en de corporatie tevens het idee had dat ze het zelf ook zou kunnen organiseren (Interview gemeente). Dit duidt op padafhankelijkheid, institutionele routines uit het verleden die doorwerken in het heden (Edelenbos & Monnikhof, 2001). Dat het juist niet de bedoeling was om de corporatie in haar traditionele rol bij het plan te betrekken blijkt uit de volgende uitspraak van de gemeente:

‘Het idee was juist dat de overheid en de woningbouwcorporatie een stapje terug doen en de burger zelf de opdrachtgever laat zijn’.

Dit is precies wat er is gebeurd, de burger is opgestaan als opdrachtgever, met hulpbronnen van de corporatie. De corporatie geeft ook aan dat ze in eerste instantie niet stonden te springen om te participeren maar later heel enthousiast zijn geworden. Hierover wordt gezegd in een interview:

‘Je moet wel bereid zijn om mee te gaan in die gewenste handelswijze en het klassieke daar natuurlijk wel los te laten. We zeggen dan wel, als we die achtervangrol spelen willen we wel het proces volgen in de zin dat er woningen gebouwd worden die wel courant zijn. Die ons ook passen als huurwoningen’.

Deze invloed gold echter alleen voor de starters, de seniorenwoningen zijn niet beïnvloedt door randvoorwaarden vanuit de corporatie omdat de senioren geen achtervang nodig hadden.

De bewoners hebben een leidende rol gehad in het project. De vereniging was kartrekker en deed planvoorstellen. Zoals een bewoners aangeeft:

‘Nou de gemeente heeft gezegd, hier heb je een stuk grond. De randvoorwaarden zijn dat er starterswoningen en seniorenwoningen moeten komen. Ontwerp maar eens een plan, laat maar zien wat jullie er van vinden, wij willen ons er helemaal niet mee bemoeien’.

Dit duidt op een bottom-up aanpak binnen een governance model. Dit model richt zich op zelforganisatie en het betrekken van actoren uit lokale gemeenschappen bij processen (Newman, 2001). De gemeente creëert condities waarin de woonconsumenten kunnen participeren waarna de woonconsument het heft in handen neemt en laat zien dat zij over zelforganiserend vermogen beschikt. Gebleken is echter dat de senioren een grotere rol in het project hebben gehad dan de

jongeren. Dit komt doordat zij al bestuurlijke ervaring hadden en beter wisten hoe een dergelijk project verliep. De gemeente zegt hierover in een interview:

‘En die (senioren) brengen natuurlijk ook een stukje levenservaring mee, die weten hoe je een vereniging in de steigers zet en overlegt met de gemeente en een woningcorporatie. De senioren hebben een heleboel werk gedaan’.

Deze uitspraak geeft aan dat een gedeelte van de locatievereniging, de senioren, over meer zelforganiserend vermogen beschikte dan een ander gedeelte, de starters. Dit is niet per definitie een slechte ontwikkeling, de locatievereniging maakt namelijk gebruik van ‘kennis’ een belangrijke hulpbron die binnen de eigen groep aanwezig is. Een andere hulpbron werd gevormd door de bewonersbegeleider. De bewonersbegeleider geeft aan in een interview dat deze aan de ene kant een hele ondersteunende rol heeft gehad en aan de andere kant een trekkersrol. Dit komt omdat zij het proces vormgeeft. De besluiten worden binnen dit proces echter volledig genomen door de bewonersgroep.

De rol van de corporatie in dit project is ondersteunend geweest. Zij heeft ondersteund door te zorgen voor een achtervang constructie, maar ook door huurwoningen mogelijk te maken. Bewoners hebben ook een opdracht gevende rol gehad, ondanks dat zij het initiatief tot dit project niet genomen hebben.

6.3.2 DE GEMEENTE

Uit dit hoofdstuk is al gebleken dat de gemeente een belangrijke rol heeft gespeeld door het initiatief voor dit project te nemen. De rol die zij verder heeft gespeeld past echter niet zozeer bij die van de initiatiefnemer omdat de gemeente het plan verder niet ontwikkeld heeft. Door initiatief te nemen heeft de gemeente vooral gefaciliteerd. Dit door een grondpositie te verwerven en randvoorwaarden te stellen (Interview gemeente). De gemeente geeft aan in het interview deze werkwijze voor CPO de meest efficiënte te vinden:

‘Als je bij de burgers begint duurt het altijd langer dan wanneer de gemeente met het initiatief komt. Voor mij is de ideale situatie, dat de gemeente het voortouw neemt en zelf via actieve grondpolitiek de grond verwerft en zelf de burgers opzoekt’.

De gemeente heeft ook de koopgarantconstructie in het proces gebracht. Dit omdat de gemeente niet wilde dat de woningen na de eerste verkoop weer in de vrije sector terechtkwamen. Dan zou namelijk de volledige winst bij de woonconsumenten eindigen en zou de woning te duur zijn om weer aan starters verkocht te worden (Interview gemeente). Voor de seniorenwoningen was een andere constructie bedacht: de verkoopboete. Als binnen vijf jaar nadat de grond was gekocht de woning werd verkocht moest over de eventuele winst in het eerste jaar 80% betaald worden, in het tweede jaar 60%, in het derde en het vierde jaar 40% en in het vijfde jaar niets meer (Interview bewoner).

In de vorige paragraaf is de padafhankelijkheid van de corporatie aan bod gekomen. Ook bij de gemeente was bij enkele ambtenaren weerstand aanwezig tegen deze vorm van projectontwikkeling. De gemeente zegt hierover in een interview:

‘Er bestond veel weerstand waar je dat eigenlijk niet verwacht, namelijk bij de gemeente zelf, in het ambtelijk apparaat. De gemeente is gewend, al decennia lang, om zaken te doen met de architect, de stedenbouwkundige, de ontwikkelaar, en plotseling moet er een bestemmingsplan worden geformuleerd waar ruimte komt voor de bewoners om te beïnvloeden. De gemeente is gewend om

tot in detail te bepalen hoe er gebouwd wordt en er moest nu heel anders worden gedacht en dat leverde heel wat problemen op’.

Er moest dus een cultuuromslag plaatsvinden binnen de gemeente Bladel. Dit is de omslag van top down naar bottom up besturen, of van government naar governance. Dit houdt in dat er minder zwaar wordt ingezet op de overheid als het centrum van de samenleving. De relatie tussen overheid en burgers verandert en er komen meer verantwoordelijkheden te liggen bij de maatschappij (Van Dam e.a., 2008). Tevens stuurt de overheid op afstand door bijvoorbeeld te faciliteren (Nelissen, 2002). Dat is hier gebeurd, de cultuuromslag heeft dus wel degelijk plaatsgevonden. Zoals de gemeente aangeeft:

‘De weerstand (uit het ambtelijk apparaat) is eigenlijk heel snel omgeslagen in support, die ambtenaren zijn steeds enthousiaster geworden. Ze moesten gewoon wennen aan het idee dat jonge mensen en kopers zelf opdrachtgever zijn’.

De gewenste cultuuromslag is dus gerealiseerd binnen de gemeente. Ambtenaren zijn enthousiast geworden over het project en hebben daarmee laten zien dat ze de padafhankelijkheid achter zich hebben gelaten.

De rol van de gemeente in dit project is vooral faciliterend geweest. De gemeente heeft initiatief tot het project genomen maar daarna de touwtjes uit handen gegeven door de woonconsumenten met een plan te laten komen. Dit plan diende wel aan enkele randvoorwaarden te voldoen die passen binnen het gemeentelijk beleid, namelijk het realiseren van starters- en seniorenwoningen en een dorpshuis. Voor deze aanpak is gekozen omdat, zoals de gemeente het zegt:

‘Je kunt wel vanuit het gemeentehuis verordonneren wat je wil, maar het moet toch vanuit de mensen komen’.

6.4 COMMUNICATIE

In deze paragraaf wordt onderzocht naar hoe de communicatie in dit project verloopt. Hiermee wordt bijgedragen aan het beantwoorden van de deelvraag: **Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin?**

Zoals aangegeven in de vorige paragraaf heeft de gemeente een cultuuromslag moeten maken door de touwtjes uit handen te geven aan woonconsumenten. Dit heeft ook invloed gehad op de communicatie, deze diende ook te veranderen, zoals de gemeente aangeeft:

‘Het betekent dat je veel transparanter moet zijn in waar je mee bezig bent, wat je aan het doen bent, waarom iets niet loopt, hoe het komt dat iets niet volgens de planning verloopt. En dat betekende een heel andere manier van communiceren dan de mensen gewend waren’.

De ‘mensen’ die in bovenstaand citaat genoemd worden zijn de ambtenaren. De communicatie van de ambtenaren naar de woonconsumenten toe moest opener worden, omdat in feite de woonconsumenten opdrachtgever waren en op de hoogte gehouden wilden/moesten worden.

Communicatie tussen de woonconsumenten vond vooral plaats tijdens vergaderingen. Een belangrijk onderdeel van deze communicatie werd gevormd door beslissingen. Deze werden als volgt genomen: alles werd samen besloten en over ieder onderwerp werd de groep voorgelicht. Vervolgens werd er gestemd. Bij het stemmen moest er een meerderheid van twee derde zijn zodat daar niet over getwist kon worden. In de praktijk zijn alle stemmingen met een meerderheid van 90% van de stemmen beslist (Interview bewoner).

Voor complexe vraagstukken, wat een CPO project is, is een decentrale communicatie vorm het meest geschikt (De Roo & Voogd, 2007). In dit geval is er gecommuniceerd via ‘alle kanalen’. Iedere actor kan dus met iedere andere actor communiceren. In dit geval waren dat de gemeente, de corporatie en de locatievereniging die ondersteund werd door de bewonersbegeleider. Factoren die de communicatie positief beïnvloedt hebben zijn: *transparantie*, de gemeente heeft namelijk open gecommuniceerd en *besluitvorming*, door vooraf door vooraf vast te stellen hoe er besloten gaat worden draagt dit bij aan open communicatie.

6.5 RELATIE COLLECTIEF – INDIVIDUEEL

De relatie tussen collectieve- en individuele woonwensen kan een belangrijke faal- of succesfactor zijn binnen een CPO project. Wanneer deze verhouding niet klopt kan er onvrede over het proces of het resultaat ontstaan. Wanneer er te snel in het proces naar individuele belangen wordt gekeken verflauwt namelijk de aandacht voor het collectief en wanneer er te lang naar het collectieve deel wordt gekeken verflauwt de aandacht hiervoor ook omdat mensen hun eigen woning willen vormgeven. Daarom wordt deze relatie in deze paragraaf onderzocht en draagt deze bij aan het beantwoorden van de deelvraag: **Wat zijn de faal- en succesfactoren in een CPO proces en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren?**

De betrokken woonconsumenten bij dit project vormen een redelijk heterogene groep. Deze groep bestaat namelijk uit starters en senioren, huurders en kopers. Aan de ene kant maakt dit het proces complexer, maar aan de andere kant had de groep één ding gemeen: enthousiasme voor het project (Interview gemeente). De corporatie stelt het als volgt:

‘Het is een heel pluriform gezelschap en dat is wel een heel interessant gegeven want ze hebben één ding gemeen: ze willen allemaal in dat gebied wonen en ze hebben iets met Hoogeloon en ze willen daar wel iets mee. Dat is leuk’.

In het leiden van deze heterogene groep naar een gezamenlijk eindresultaat heeft de bewonersbegeleider een belangrijke rol gespeeld. In de werkwijze van deze bewonersbegeleider is een duidelijke scheiding tussen collectief en individueel aanwezig, en deze scheiding vindt plaats vanaf het moment dat er gebouwd wordt. In deze werkwijze worden een aantal woningtypes ontwikkeld waar iedereen in past. Vervolgens wordt er een meerwerklijst gemaakt waarmee vorm gegeven kan worden aan de individuele wensen (Interview bewonersbegeleider).

Om te voorkomen dat mensen bij het ontwerpen van de woningen, dus tijdens het collectieve deel vanuit eigenbelang zouden participeren is er een aparte constructie bedacht. Eerst zijn gezamenlijk de ontwerpen goedgekeurd, vervolgens zijn de woningen pas verdeeld. Een bewoners legt het als volgt uit in een interview:

‘Als je eerst de woningen gaan kiezen, en jij bent nummer 15, is het gemakkelijk om te zeggen: het interesseer me niks of de 20^{ste}, 21^{ste} en 22^{ste} woningen ook nog gebouwd gaan worden want jij hebt nummer 15, dus laten we ze allemaal maar een beetje ruimer bouwen. En daarom hebben we eigenlijk gezegd: als iedereen vindt dat er ruimer gebouwd moet worden is het goed, want dan weet je nog niet wie er in de woning zit die daarvoor af moet vallen’.

Alle deelnemers wisten dus van te voren dat wanneer er beslissingen werden genomen die consequenties hadden voor het aantal woningen ook zij nog af konden vallen. De keuze van de woning is dus zoveel mogelijk naar achter gezet zodat iedereen zijn mening kan geven zonder te kunnen of hoeven denken aan eigen belang.

Factoren die de relatie tussen het collectieve en individuele deel in dit project positief hebben beïnvloed zijn het *enthousiasme* van de groep, hierdoor werkte iedereen samen naar een doel toe en het *keuzemoment*, dit werd net zo lang uitgesteld tot dat individuele belangen het collectieve deel niet meer konden beïnvloeden.

6.6 FAAL- EN SUCCESFACTOREN

In deze paragraaf wordt de deelvraag: **Wat zijn de faal- en succesfactoren in een CPO proces en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren?** verder beantwoord. Er zijn een viertal succesfactoren vastgesteld die onderzocht worden in deze paragraaf namelijk: enthousiasmerend proces, tevredenheid resultaat, sociale cohesie en budget.

6.6.1 ENTHOUSIASMEREND PROCES

Uit de vorige paragraaf is gebleken dat de bewonersgroep een heterogene groep is die bestaat uit starters, senioren, huurders en kopers maar dat het enthousiasme voor het project deze mensen verbindt. Een bewoner zegt hierover:

‘De mensen zijn allemaal enthousiast. En ze worden ook een beetje vrienden van elkaar en de toekomstige buurt kent elkaar allemaal. Het ging zelfs zo ver dat er inmiddels al drie stelletjes uit voortgekomen zijn?’

Tevens geeft de bewoner aan dat het proces verlopen is zonder herrie of scheve gezichten. Voor sommige mensen heeft het proces echter te lang geduurd, voor een enkele senior die tijdens het proces overleed of een starter die een andere woning vond (Interview bewoner).

De bewoners, corporatie, bewonersbegeleider en gemeente zijn allen zeer enthousiast over het project. De gemeente plaatst hier echter wel een enkele kanttekening bij: de voorzitter van de locatievereniging is soms wat overenthousiast geweest waardoor hij veel taken op zich heeft genomen. Hiermee heeft hij iets te weinig ruimte over gelaten voor de overige leden. De gemeente heeft het proces zo proberen te sturen dat iedereen iets doet en dat is in dit proces beperkt gelukt (Interview gemeente). De betreffende voorzitter zegt hierover in een interview:

‘Ja je deed ze (leden locatievereniging) meestal een voorstel en dat voorstel werd toch altijd min of meer aangenomen’.

Wat ook bijgedragen heeft aan een enthousiasmerend proces is dat er in het proces geen onderscheid is gemaakt tussen huurders en kopers. De corporatie had uiteraard meer zeggenschap over de huurwoningen omdat zij daar eigenaar van werd en deze woningen aan de randvoorwaarden van de corporatie moesten voldoen. Maar zoals een bewoner zegt in een interview:

‘We hebben gezegd: we maken geen verschil of het nou een huurder, koper, senior of starter is, ze zijn voor ons allemaal gelijk, ze zijn voor ons allemaal leden. Alleen die huurders moesten zelf weer contact opnemen met de woningbouwvereniging, vandaar dat er altijd iemand van de woningbouwvereniging bij zit’.

Een kanttekening die de corporatie bij haar eigen rol plaatst en hoe dat het proces heeft beïnvloedt is:

‘Ik denk, achteraf gezien, dat je iets meer souplesse aan de dag gelegd zou kunnen hebben om mee te gaan in het verhaal huurders en woonruimteverdeling. Dat heeft richting de locatievereniging

overigens weinig in gehouden, maar naar de gemeente toe hebben we daar vooraf wat discussie over gehad’.

Hiermee wordt bedoeld op het gegeven dat voor plan Coppens alleen mensen uit Hoogeloon zich in mochten schrijven, terwijl de corporatie een groter verzorgingsgebied heeft. Uiteindelijk heeft de corporatie zich geschikt in deze eis van de gemeente, maar als zij dit sneller had gedaan was veel discussie voorkomen en was het proces wellicht sneller verlopen.

Concluderend kan gezegd worden dat een belangrijke succesfactor voor een enthousiasmerend proces *verbondenheid* is, de woonconsumenten kennen elkaar en hebben een groepsgevoel. Tevens is *zeggenschap* een succesfactor omdat het feit dat iedereen evenveel zeggenschap had geleid heeft tot het soepel verlopen van het proces. Een faalfactor is het feit dat de voorzitter *overenthousiast* is geweest. Hierdoor hebben andere deelnemers minder kansen gekregen om taken op zich te nemen. Ook had de corporatie *meegaander* kunnen zijn in de woonruimteverdeling, hierdoor heeft het proces enige vertraging opgelopen.

6.6.2 TEVREDENHEID RESULTAAT

Uit interviews blijkt dat alle actoren tevreden zijn over het uiteindelijke resultaat. Belangrijke punten hierin zijn de uiteindelijke prijzen van de woningen en de mogelijkheid om het proces te beïnvloeden (Interview gemeente). Ook de bewonersbegeleider noemt de prijs/kwaliteit verhouding als belangrijkste punt waardoor de bewoners zo tevreden zijn over het resultaat. Een bewoner zegt hier ook over:

‘Deze woningen hier die kosten 150.000 euro. Toen kon je nog tegen een goedkope rente lenen van 4%. Dat is 6000 euro bruto, dan heb je een eigen woning voor 500 euro in de maand. En dan krijg je nog belastingaftrek, daar kon je geen huis voor huren’.

Ook zegt deze bewoner over het resultaat:

‘Iedereen is buitengewoon tevreden. Iedereen zei: wat hebben we toch een mooie kans gehad, wat hebben we toch een mooi huis’.

Wat hieruit duidelijk wordt is dat de *prijs/kwaliteit verhouding* de belangrijkste factor is die van invloed is op de tevredenheid over het resultaat. Tevens wordt de mogelijkheid tot het *beïnvloeden van het proces* als succesfactor genoemd want daarmee wordt uiteindelijk ook het resultaat beïnvloed.

6.6.3 SOCIALE COHESIE

In paragraaf 6.6.1 is geconstateerd dat de voorzitter van de locatievereniging te veel taken op zich heeft genomen. Dit kan opgevat worden als faalfactor voor de sociale cohesie. De bewonersbegeleider zegt hier echter over:

‘In grote lijnen hebben alle starters en senioren gewoon meegepraat, allemaal meegedaan in vergaderingen en hebben elkaar allemaal goed leren kennen. Dus het is wel heel goed als die samen in een dergelijk project zitten en op die manier gewoon veel dichterbij elkaar komen’.

De (te) hoge betrokkenheid van de voorzitter is dus uiteindelijk niet ten koste gegaan van de sociale cohesie omdat alle deelnemers in vergaderingen samen aan het plan werkten. Volgens de bewonersbegeleider is de sociale cohesie hierdoor wellicht een streepje minder geworden maar desalniettemin waardevol omdat iedereen elkaar goed heeft leren kennen. Dit project heeft niet alleen de deelnemers met elkaar verbonden maar ook de inwoners van de gemeente Bladel

vertrouwd gemaakt met het idee van CPO. De gemeente verwacht dat als er nu ergens ruimte zou komen het idee snel van de grond komt omdat partijen in Bladel allemaal erg betrokken zijn geraakt (Interview gemeente). De sociale cohesie binnen het plan is dus over geslagen naar gemeentelijk niveau en heeft daarmee bewoners van de gemeente enthousiast gemaakt voor het idee.

Wat ook duidt op sociale cohesie is het feit dat de locatievereniging nog steeds bestaat. Deze vereniging wil doorgaan om in de toekomst, waar mogelijk, nieuwe projecten aan te pakken. Er zit nog ongeveer 6000 euro in de verenigingskas en dat geld is bestemd voor nieuwe projecten (Interview bewoner). Dit duidt op onderlinge verbondenheid en de wil van de leden van de vereniging om ook in de toekomst samen te blijven werken. De vereniging heeft overigens geen taken meer voor het plangebied zelf, er is bijvoorbeeld geen gezamenlijk onderhoud aan de woningen.

Grote meningsverschillen of conflicten onder de bewoners zijn er niet geweest. Het enige dat is voorgevallen is zoals genoemd de aanvankelijke terughoudendheid van de corporatie om mee te werken en vervolgens om de woonruimteverdeling volgens de wensen van de gemeente uit te voeren. Dit heeft echter geen invloed gehad op de sociale cohesie omdat de bewoners hier buiten zijn gehouden.

Een factor die positief van invloed is geweest op de sociale cohesie is de onderlinge *binding* die de bewoners zijn aangegaan. Doordat ze samen aan dit project hebben gewerkt hebben ze elkaar goed leren kennen waardoor er een blijvende verbondenheid is ontstaan. Dit uit zich onder andere in het feit dat de locatievereniging nog bestaat.

6.6.4 BUDGET

Dat de eerder genoemde prijs/kwaliteit verhouding van de woningen zo gewaardeerd wordt heeft te maken met het budget en met het niet overschrijden van het vastgestelde budget. De gemeente heeft bij aanvang de randvoorwaarde gesteld dat de maximale prijs van een starterswoning 158.000 euro mocht zijn en onder koopgarantconstructie verkocht zou worden. Voor de seniorenwoningen waren dergelijke randvoorwaarden niet van toepassing (Interview gemeente). De belangrijkste actor die het budget heeft bewaakt is de bewonersbegeleider. De bewonersbegeleider zegt hierover:

‘Wij ontwikkelen budget gestuurd, we kijken wat mensen willen en kunnen betalen en aan de hand daarvan gaan we een woning maken. Dus de gezamenlijke opgave van de vereniging, architect en BIEB is om die prijs, om daar altijd onder te blijven. Die wordt heilig verklaard, die budget grens’.

Het budget overschrijden was dus geen optie, ten eerste omdat de starters daar het geld niet voor hadden en ten tweede omdat de gemeente een duidelijke eis had gesteld qua maximum prijs van de woningen. Het budget is dan ook niet overschreden. De individuele aanpassingen die bewoners aan hun huis hebben gedaan vallen buiten het budget. Er werd met een meer- en minderwerk lijst gewerkt die bewoners individueel samen hebben gesteld (Interview bewoner).

De belangrijkste factor die van invloed geweest is op het budget is de *budget gestuurde ontwikkeling*. Doordat de bewonersbegeleider hiermee werkt is het budget nooit naar de achtergrond verdwenen en overschreden. Tevens is de *koopgarantconstructie* een succesfactor omdat deze ervoor zorgt dat ook na verkoop de woningen voor de doelgroep, starters, beschikbaar blijven en binnen hun budget vallen.

6.7 SLOTPARAGRAAF

Ondanks dat de gemeente initiatief voor dit project heeft genomen past het binnen de definitie van CPO. De bewoners zijn namelijk in een vereniging als rechtspersoon zonder winstoogmerk gerealiseerd. Volledige juridische zeggenschap en verantwoordelijkheid over het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van de woningen hebben zij niet, maar het komt wel dichtbij. De gemeente was namelijk eigenaar van de grond totdat de vereniging een plan had ontwikkeld dat aan de randvoorwaarden van de gemeente voldeed. Deze randvoorwaarden waren echter vrijwel de standaard randvoorwaarden waar iedere projectontwikkelaar aan moet voldoen, zoals passen binnen het bestemmingsplan.

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de gestelde deelvragen, te beginnen met: **Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin?**

De gemeente Bladel is initiatiefnemer van het project. Dit houdt echter vooral in dat zij een locatie beschikbaar stelt en randvoorwaarden geeft voor ontwikkeling. Daarom is de rol van de gemeente vooral te beschrijven als voorwaardenscheppend.

Locatievereniging plan Coppens was de opdrachtgever in zowel de ontwerp- als de realisatiefase. De locatievereniging is daarmee de ontwikkelaar van het plan. Na oplevering bestaat de vereniging nog, maar zij heeft geen taken meer die betrekking hebben op plan Coppens.

Woningcorporatie de Zaligheden heeft een stukje van de voorfinanciering en de achtervang voor de starterswoningen op zich genomen. Tevens is de corporatie eigenaar van de opgeleverde huurwoningen. Doordat de corporatie de achtervang op zich nam heeft zij enkele eisen gesteld, zodat bij eventuele overname van woningen deze als huurwoning gebruikt konden worden. Tevens heeft de corporatie randvoorwaarden gesteld voor de huurwoningen, waarbinnen de huurders invulling aan hun woonwensen mochten geven.

De bewonersbegeleider van BIEB heeft het proces begeleid. Een eis van de gemeente naar de bewoners toe was dat zij zich professioneel lieten ondersteunen. De rol van de bewonersbegeleider was adviserend en ondersteunend. De bewonersbegeleider heeft het proces vormgegeven en het budget bewaakt.

In dit project hebben meerdere partijen grote rollen vervuld, maar in de eerste plaats is de rol van de gemeente heel belangrijk geweest. De gemeente heeft namelijk gezegd: we gaan op kostprijsbasis werken en we geven zoveel mogelijk ruimte. Dat trekt enthousiaste bewoners aan, want hoe meer vrijheid hoe meer de bewoner inhoud kan geven aan persoonlijke keuzes (Interview gemeente). De groep bewoners is dus de volgende belangrijke partij, want zij heeft uiteindelijk het plan ontwikkeld en gerealiseerd. De bewonersbegeleider is hierbij een hulpbron geweest. Deze heeft het proces gestuurd en heeft daarmee dus procesmatig veel invloed gehad. De beslissingsmacht lag echter bij de bewoners. De corporatie heeft kaders gesteld, ten eerste omdat er huurwoningen werden gerealiseerd, ten tweede omdat zij de achtervang functie op zich nam.

De rollen verschillen dus duidelijk van elkaar en vullen elkaar aan. De gemeente is initiatiefnemer maar vooral voorwaardenscheppend. De corporatie stelt kaders en de bewonersbegeleider adviseert ondersteunend. Binnen de voorwaarden en kaders ontwikkelt de locatievereniging een plan en realiseert vervolgens dat plan.

De tweede deelvraag waar in deze paragraaf antwoord op gegeven wordt is: **Wat zijn de faal- en succesfactoren in een CPO proces en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren?**

Uit paragraaf 3.4.1 blijkt dat er drie punten zijn die een succesvol project kenmerken, namelijk:

- Is er sprake van een enthousiasmerend proces, dat de bewoners verbindt?
- Zijn de betrokkenen tevreden over het resultaat?
- Is het project duurzaam? Is er een sociaal resultaat?

Wanneer meer dan 50% van de geïnterviewde actoren bevestigend antwoord op bovenstaande vragen kan gesproken worden van een redelijk succesvol project.

De eerste succesfactor is 'enthousiasmerend proces'. Hier wordt overwegend positief over gedacht. Er is namelijk sprake van een heterogene groep mensen die samen tot een resultaat komt omdat zij enthousiasme voor het project en de woonplaats delen. De enige kanttekening die hierbij is geplaatst is het feit dat vooral de voorzitter veel taken op zich nam en doordat meerdere senioren projectervaring hadden de jongeren minder van het project hebben geleerd dan mogelijk was geweest. Desalniettemin heeft iedereen actief meegedaan tijdens bijvoorbeeld vergaderingen, zo blijkt uit de interviews.

Tevredenheid over het resultaat is aanwezig onder alle geïnterviewde partijen. Vooral de behaalde prijs/kwaliteit verhouding wordt hierbij als belangrijke succesfactor genoemd. Tevens is er tevredenheid over de mate waarin de bewoners het resultaat hebben kunnen beïnvloeden en af hebben gestemd op hun eigen woonwensen.

De sociale cohesie van een project is het vervolg op een enthousiasmerend proces. Tijdens het proces leren mensen elkaar kennen en het werken naar een gezamenlijk doel scheidt een band die na oplevering aanwezig kan blijven. Bij dit project was sociale cohesie geen specifieke doelstelling, maar de bewoners geven aan dat ze het prettig vonden al voor oplevering hun buurtgenoten goed te kennen. Tevens duidt het feit dat de vereniging nog bestaat op een verbondenheid en de wil van de bewoners om samen te blijven werken.

De centrale probleemstelling, **in hoeverre is de initiërende partij van een CPO project een bepalende factor betreffende het verloop van het project, en hoe geven de actoren invulling aan hun rol?** wordt in het volgende hoofdstuk volledig beantwoord. Hier wordt echter voor case plan Coppens antwoord gegeven.

Ook in dit project is de initiërende partij, de gemeente Bladel, de meest bepalende factor geweest. De gemeente heeft namelijk middels actieve grondpolitiek de locatie in handen gekregen. Vervolgens heeft zij onder de bewoners gekeken of er animo was voor het ontwikkelen van deze locatie via CPO. De gemeente kon dit plan niet in deze vorm opzetten zonder bewoners, maar de bewoners hadden dit plan ook niet kunnen realiseren zonder de gemeente. Er is sprake geweest van wederzijdse afhankelijkheid.

In tabel 7 worden dimensies en factoren weergegeven die invloed hebben gehad op het project. Hierbij wordt aangegeven of zij tot de faal- of succesfactoren behoren.

Tabel 7: Faal- en succesfactoren

Dimensie	Succesfactor	Faalfactor
Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • Transparantie • Besluitvorming 	
Relatie collectief/individueel	<ul style="list-style-type: none"> • Enthousiasme • Keuzemoment 	
Enthousiasmerende proces	<ul style="list-style-type: none"> • Verbondenheid • Groepsgevoel • Zeggenschap 	<ul style="list-style-type: none"> • Over-enthousiasme • Meegaandheid corporatie
Tevredenheid resultaat	<ul style="list-style-type: none"> • Prijs/kwaliteit verhouding • Beïnvloeden van het proces 	
Sociale cohesie	<ul style="list-style-type: none"> • Onderlinge binding 	
Budget	<ul style="list-style-type: none"> • Budget gestuurde ontwikkeling • Koopgarant constructie 	

Uit bovenstaande tabel blijkt dat er overwegend meer succesfactoren dan faalfactoren aanwezig zijn. Dit is niet verrassend omdat de betrokken actoren alleen terugkijken op een geslaagd project. De genoemde succesfactoren hebben vooral betrekking op het samenwerken en de manier waarop bewoners invulling aan hun eigen wensen kunnen geven. Dat dit ook binnen het budget is gebeurd draagt bij aan het succes van het project. Zoals te zien is in de tabel hebben de faalfactoren betrekking op 'enthousiasmerend proces'. Dit betekent niet dat het proces niet enthousiasmerend was maar wel dat dit beter had gekund. Ten eerste omdat de senioren door hun bestuurlijke ervaring werk van de starters uit handen hebben genomen en deze hierdoor niet zoveel van het project hebben geleerd. Ten tweede omdat de corporatie aanvankelijk teveel vasthield aan haar traditionele werkwijze. Dit is uiteindelijk veranderd, maar het proces was sneller verlopen als de corporatie minder afhankelijk was geweest en sneller enthousiasme voor deze manier van werken had getoond.

In het volgende hoofdstuk worden de drie cases met elkaar vergeleken en wordt een volledig antwoord op de centrale probleemstelling en deelvragen gegeven. Ook wordt er een terugkoppeling gemaakt naar de besproken theorie en het conceptuele model dat in dit onderzoek gehanteerd is.

7. CONCLUSIE

Deze thesis is geschreven met als doel het kunnen beantwoorden van de vraag: **In hoeverre is de initiërende partij van een CPO project een bepalende factor betreffende het verloop van het project, en hoe geven de actoren invulling aan hun rol?**

Om deze vraag te kunnen beantwoorden zijn een aantal deelvragen gesteld. De eerste vraag waarop hier antwoord wordt gegeven is: Hoe zit de woningmarkt in Nederland in elkaar, en is dit vergelijkbaar met de woningmarkt in omliggende Europese landen en welk beleid is in Nederland aanwezig omtrent CPO? Uit de beschreven theorie is gebleken dat in omliggende landen zoals België en Duitsland een grotere traditie van zelfbouw is dan in Nederland. In Nederland is een hoog percentage sociale huurwoningen aanwezig, ongeveer 30%, in tegenstelling tot België en Duitsland waar dat percentage rond de 8% ligt. Hoewel zowel Nederland, België, Duitsland en Groot-Brittannië na WO2 met een woningtekort kampten is Nederland het enige land waar dit is opgelost door een overheid die opdracht geeft veel te bouwen in de sociale huursector. Daarom is tegenwoordig het percentage sociale huurwoningen nog zo hoog.

Zelfbouw komt tegenwoordig, ook in Nederland, voor in verschillende vormen. In deze thesis wordt onderzoek gedaan naar Collectief Particulier Opdrachtgeverschap. Maar wat is CPO precies? Bij CPO heeft een groep burgers, georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk volledige juridische zeggenschap over en verantwoordelijkheid voor het gebruik van de grond, het ontwerp en de bouw van de woningen. Deze woningen worden in groepsverband en voor eigen gebruik gerealiseerd. CPO is een vorm van zelforganisatie. Hierbij komt het initiatief voor projecten van de woonconsument. Wanneer samengewerkt wordt met de overheid en andere partijen vormt CPO een governance netwerk. Een netwerk van betrokken actoren vormt de kern van het CPO proces. Hoe deze actoren met elkaar verbonden zijn is van invloed op de uitkomst.

De tweede deelvraag die hier wordt beantwoord is: Welke actoren zijn betrokken bij een CPO proces en wat is hun rol daarin? De drie voornaamste actoren die betrokken zijn bij een CPO proces zijn de woonconsument, de gemeente en de woningcorporatie. De woonconsument wil meer verantwoordelijkheid dragen en dat past bij de trend van de terugtrekkende overheid. Woonconsumenten kunnen betrokken zijn bij de ontwikkeling van hun omgeving door middel van zelforganisatie en CPO. Omdat de huizenmarkt aan het veranderen is van een aanbodmarkt in een vragersmarkt speelt de woonconsument een steeds grotere rol. Dit gaat samen met de ontwikkeling van passief naar actief burgerschap en de vraag van de burger om invloed op haar woonomgeving uit te kunnen oefenen. Ook de rol van de overheid is aan verandering onderhevig. Hierdoor verandert ook de rol van de gemeente. Deze krijgt een meer sturende en faciliterende functie en er is ruimte voor initiatieven vanuit de maatschappij. Ook de positie van de woningcorporatie, de derde belangrijke actor in deze thesis, is aan verandering onderhevig. De positie van de corporatie is veranderd van een verhuurder van sociale huurwoningen in een maatschappelijke onderneming. Dit betekent dat de corporatie niet afhankelijk is van de overheid maar nog wel een maatschappelijke betrokkenheid en maatschappelijke taken heeft. Deze vraag wordt niet alleen behandeld aan de hand van bestaande theorie. Er zijn drie case studies uitgevoerd: Project Iris te Eindhoven, project het Kwartel te Culemborg en project Coppens te Hoogeloon. Gebleken uit de case studies is dat zowel de woonconsument, de gemeente als de woningcorporatie een initiërende rol kan hebben in een CPO project, maar wanneer er sprake is van CPO met huurwoningen dit geen CPO is maar mede-opdrachtgeverschap. De woonconsument staat echter altijd centraal in een CPO project, deze is namelijk de eindgebruiker maar ook de ontwikkelaar, met of zonder hulp van andere actoren. De gemeente is de partij die veelal grond beschikbaar stelt en faciliteert in de vorm van het afgeven van vergunningen en het

toetsen van de plannen. Dit is een rol die de gemeente ook speelt wanneer sprake is van een professionele ontwikkelaar. In de theorie wordt gesproken over een terugtrekkende overheid die meer verantwoordelijkheden aan burgers geeft. In de praktijk blijkt dit nog moeilijk, daar de overheid nog opereert vanuit een zekere padafhankelijkheid. De cultuuromslag van top-down naar bottom-up besturen blijkt lastig, maar niet onmogelijk. Het staat of valt met het enthousiasme en de welwillendheid van ambtenaren die te maken hebben met bijvoorbeeld CPO projecten. De corporatie neemt in CPO projecten veelal de taak van het verzorgen van de achtervang op zich. Dit betekent dat in het geval van onverkochte woningen bij oplevering deze in het bezit komen van de corporatie. Of in de huidige markt een corporatie ook de achtervang-rol op zich zou nemen is zeer de vraag. De onderzochte projecten spelen enkele jaren geleden af en de context is zeer veranderd. Wanneer sprake is van huurwoningen in een project stelt de corporatie ook eisen aan deze woningen zodat deze passend worden om als sociale huurwoning aan te bieden op de markt. Wat blijkt is, dat de betrokken partijen, of ze nou initiatiefnemer zijn van een bepaald project of niet, duidelijk afgebakende rollen spelen. Dit heeft vooral te maken met macht. Degene met de meeste macht heeft de meeste invloed op een proces. Wanneer vastgelegd is dat een bewonersvereniging de ontwikkelende partij is heeft zij veel macht over het project. Ieder project zal echter moeten voldoen aan randvoorwaarden die de gemeente stelt, en daarmee blijft de gemeente de machtigste partij. De gemeente bepaalt dus eigenlijk door haar eigen beleid hoe vrij de bewonersvereniging is in het ontwikkelen van het plan. Ditzelfde geldt voor de corporatie wanneer deze initiatiefnemer is of actief deelneemt aan een project.

Of een CPO project als succesvol wordt beschouwd hangt af van een aantal factoren. Daarom is de volgende deelvraag die wordt beantwoord: Wat zijn de faal- en succesfactoren in een CPO project en hoe staan deze in relatie met de betrokken actoren? Er zijn een aantal vooraf vastgestelde succesfactoren getoetst onder de respondenten. De eerste twee zijn 'enthousiasmerend proces' en 'sociale cohesie'. Dit blijkt erg belangrijk te zijn in een CPO project. De woonconsumenten zijn immers niet alleen gericht op het behalen van het eindresultaat maar ook op het behalen van een sociaal resultaat. Er wordt bewust voor een collectief proces gekozen, soms omdat bewoners bewust samen willen leven, soms om sociale cohesie in een buurt te creëren en omdat een collectief proces vaak lagere kosten met zich meebrengt. Dit sociale resultaat is het minst merkbaar onder (sociale) huurders in een CPO project. In tegenstelling tot kopers kiezen zij niet expliciet voor een dergelijk project maar participeren zij omdat hen de mogelijkheid wordt geboden. Deze groep is dan ook minder homogeen van opbouw dan de kopersgroep en dit brengt met zich mee dat het lastiger is collectieve doelen te vinden. Uiteraard is 'tevredenheid resultaat' ook een succesfactor, en niet onbelangrijk. De tevredenheid over het resultaat hangt in grote mate af van een andere succesfactor, namelijk 'budget'. Bewoners zijn meer tevreden over het eindresultaat als dit behaald wordt binnen het vooraf gestelde budget. Hiermee speelt prijs/kwaliteit verhouding dus een belangrijke rol. Want ook al wordt door een overschreden budget een hogere kwaliteit behaald, dit zorgt niet voor een grotere tevredenheid over het resultaat. Tevens zijn de eerder genoemde sociale succesfactoren van invloed op de tevredenheid over het resultaat. Een succesvol proces leidt tot een hogere waardering voor het resultaat.

Om de centrale probleemstelling te kunnen beantwoorden zijn drie projecten onderzocht met alle drie een andere initiërende partij: de corporatie, een bewonersgroep en de gemeente. In alle drie de projecten waren deze actoren tevens aanwezig, ook al hadden zij geen initiatief genomen. Een bijzondere rol in een CPO project is weggelegd voor de initiatiefnemer. Deze bepaalt namelijk de doelstelling van een project en verbindt verschillende actoren met elkaar. Dit betekent echter niet dat de initiërende partij per definitie een bepalende factor is in het verloop van een project. Dit is namelijk vrijwel altijd de gemeente. Gemeentes geven aan zaken zoveel mogelijk los te willen laten

wanneer het gaat om CPO projecten. Dit lukt echter niet altijd en dat heeft te maken met de cultuuromslag die een gemeente hiervoor moet maken. Deze cultuuromslag houdt in dat burgers meer verantwoordelijkheid krijgen en, in het geval van CPO, optreden als ontwikkelende partij. Ook is de gemeente vaak de partij die een grondpositie heeft en deze grond alleen onder bepaalde voorwaarden vrij wil geven. Tevens regelt de gemeente publiekrechtelijke zaken zoals het uitgeven van vergunningen en het toetsen van de plannen aan het vigerend beleid. Een initiatiefnemer heeft dus altijd te maken met eisen van de gemeente waar aan voldaan moet worden. Wordt hier niet aan voldaan, dan zal het project niet van de grond komen. Vaak is de gemeente enkel in de beginfase van een project aanwezig, zoals hierboven genoemd. Door eisen te stellen heeft zij daarmee echter een zeer grote invloed op het uiteindelijke resultaat, ook al verdwijnt de rol van de gemeente al vrij snel naar de achtergrond.

Woonconsumenten zijn inhoudelijk ook een bepalende factor betreffende het verloop van een project, of zij nou initiatiefnemer zijn of niet. Het project wordt immers gerealiseerd voor de woonconsument en het doel van CPO is dan ook dat de woonconsument het project zelf ontwikkelt. In het geval van huurwoningen en een corporatie als initiërende partij is er echter geen sprake van CPO maar van mede-opdrachtgeverschap. De rol van de woonconsumenten is dan kleiner, zij hebben geen juridische zeggenschap maar participeren wel in het proces. Wanneer de gemeente initiatiefnemer van een project is hebben woonconsumenten een grotere rol. Zij worden dan namelijk door de gemeente als opdrachtgever gezien en krijgen vrijheid om te ontwikkelen binnen de kaders en de randvoorwaarden die de gemeente heeft gesteld. Hoeveel vrijheid dat is ligt aan de mate waarin de gemeente vrijheid aan haar burgers wil geven. De corporatie vervult, in het geval dat zij geen initiatiefnemer is, de rol van achtervang. Dit is een ondersteunende rol met geringe invloed. Het is mogelijk dat de corporatie als eis stelt dat de woningen voldoen aan haar normen, omdat deze als ze niet verkocht worden in het bezit komen van de corporatie. In het geval van de corporatie als initiatiefnemer heeft zij een duidelijk sturende rol. Dit komt omdat bewoners mede-opdrachtgevers zijn en de corporatie de partij is met de juridische zeggenschap.

In tabel 8 zijn de essenties uit de drie cases weergegeven. Hierdoor zijn duidelijk verschillen en overeenkomsten te zien.

Tabel 8 Essenties cases

Project:	Iris	Kwarteel	Coppens
Initiërende partij:	Corporatie	Bewoners	Gemeente
Rol gemeente	Faciliterend, toetsend, publiekrechtelijk, sturend	Faciliterend, voorwaarde- en kader scheppend, publiekrechtelijk	Initiatiefnemer, publiekrechtelijk, voorwaarde- en kaderscheppend, faciliterend
Rol bewoners	Participerend	Opdrachtgevend, ontwikkelend	Realiseren project, opdrachtgever
Rol corporatie	Eindverantwoordelijk, opdrachtgevend, kaderstellend	Achtervang, procesbegeleidend, ondersteunend	Achtervang, participeren voor huurwoningen
Succesfactoren	Samenwerking, zeggenschap, groepsvorming, woonkwaliteit	Groepsvorming, besluitvorming, collectieve doelen, ambities, vertrouwen, zeggenschap	Enthousiasme, besluitvorming, groepsvorming, prijs/kwaliteit verhouding, beïnvloeden proces
Faalfactoren	Gesloten communicatie, ongelijkwaardigheid, budgettaire motivatie, wantrouwen	Overschrijding budget, individuele eisen	Padafhankelijkheid corporatie, over-enthousiasme voorzitter

Wat duidelijk wordt uit tabel 8 is dat de rol van de gemeente vrijwel altijd hetzelfde is, namelijk sturend op de achtergrond. De rol van de bewoners is het grootst wanneer zij zelf initiatiefnemer zijn en het kleinst wanneer huurwoningen ontwikkeld worden, omdat een eigenaar meer invloed kan uitoefenen. De corporatie heeft meestal een (financieel) ondersteunende functie, tenzij zij initiatiefnemer is, dan heeft de corporatie een grotere rol. Wanneer gekeken wordt naar de succesfactoren van verschillende projecten valt op dat vooral de groepsvorming en samenwerking bij alle projecten duidelijk naar voren komen. Dit is niet onverwacht omdat mensen die collectief woningen realiseren hier specifiek voor kiezen. Zouden zij niet samen willen werken, dan zouden ze ook niet in het project stappen. Een uitzondering hier op wordt gevormd door project Iris, het was hier immers meedoen en invloed uitoefenen of totaal geen invloed uit kunnen oefenen. Ondanks dat bewoners dus min of meer gedwongen bij elkaar zijn gezet heeft ook hier groepsvorming en samenwerking plaatsgevonden. Project Coppens is het enige project waar het budget geen faalfactor maar juist een succesfactor vormt. Dit heeft te maken met de budget gestuurde aanpak van de bewonersbegeleiding. De faalfactoren komen minder overeen dan de succesfactoren. Dit heeft te maken met de verschillende initiatiefnemers. Bij Iris had de corporatie een grote rol waardoor de communicatie niet open verliep. Bij het Kwarteel hebben de bewoners het budget niet strak gemonitord en bij plan Coppens was er sprake van padafhankelijkheid bij de corporatie, en in mindere mate bij de gemeente.

Uit de theorie in hoofdstuk 2 blijkt dat de huizenmarkt in Nederland uit een dynamisch systeem bestaat. Er vinden veel verhuizingen plaats maar er is geen traditie van zelfbouw aanwezig. Hoewel dit kenmerken zijn van een dynamisch systeem vinden er anno 2013 niet veel verhuizingen plaats. Dit heeft te maken met de huidige markt en de economie. Onder andere hierdoor is de ambitie van het ministerie van VROM, een derde van de nieuwbouw tussen 2005 en 2010 realiseren

middels CPO, niet gehaald. Ook wordt in hoofdstuk 2 zelforganisatie genoemd als onderdeel van CPO, het initiatief komt immers uit de maatschappij en actoren zijn in staat om autonoom te handelen. Dit blijkt echter uit empirisch onderzoek niet zo zwart wit te liggen. Woonconsumenten zijn namelijk altijd afhankelijk van andere actoren en zijn daardoor nooit in staat autonoom te handelen. Denk hierbij aan bestaande beleidsplannen, de welwillendheid van een gemeente om mee te werken en de condities die gesteld worden vanuit bijvoorbeeld de partij die de achtervang verzorgt. Tevens wordt in de theorie de omslag van government naar governance genoemd. Er wordt bij CPO wel degelijk samengewerkt tussen de overheid en woonconsumenten maar het blijkt dat gemeentes het nog moeilijk vinden een project echt los te laten. In de theorie wordt aangegeven dat bij CPO de overheid als nevenschikte actor wordt verwacht. Het blijkt echter in de praktijk ook nog voor te komen dat het hiërarchisch sturingsmodel wordt toegepast, waarbij wel aandacht is voor relaties en de wisselwerking tussen overheid en andere actoren.

In het conceptueel model dat opgenomen is in paragraaf 2.9 wordt verwacht dat de initiërende partij, de context en faal- en succesfactoren van invloed zijn op het CPO proces. Tevens hebben de faal- en succesfactoren een directe invloed op het resultaat. De initiërende partij is belangrijk, maar niet per definitie bepalend. Dit is namelijk vrijwel altijd de gemeente. De rollen van actoren blijken duidelijk afgebakend en ook vrijwel hetzelfde wanneer verschillende partijen initiatiefnemer zijn. De vastgestelde succes- en faalfactoren, enthousiasmerend proces, tevredenheid resultaat, sociale cohesie en budget bleken allen belangrijk te zijn voor het proces en het resultaat. Dit is gebleken uit interviews met betrokken actoren, die ook nauwelijks factoren hier aan toe te voegen hadden. Binnen de maatschappelijke context had vooral de community capacity invloed op het proces. Dit komt omdat groepsvorming en het vermogen van de groep om een dergelijk project te dragen belangrijk bleken te zijn.

Deze thesis is geschreven om bestaande literatuur betreffende de rolverdeling in het CPO proces aan te vullen. Vooral CPO is ondervertegenwoordigd in wetenschappelijk onderzoek, in tegenstelling tot PO (Particulier Opdrachtgeverschap). Deze rolverdeling is uitgebreid onderzocht, maar zoals uit de conclusie blijkt speelt de gemeente nog steeds een grote rol. Wat betreft CPO is het wenselijk om deze rol te veranderen, zodat er meer vrijheid is voor burgers. Uiteraard is het wel belangrijk dat een gemeente een vorm van zeggenschap heeft zodat projecten aansluiten bij het beleid van de gemeente. Geadviseerd wordt om toekomstig wetenschappelijk onderzoek te baseren op de vraag in hoeverre en hoe de gemeente betrokken moet zijn bij CPO projecten.

Aanbevelingen voor de praktijk vallen samen met de laatste deelvraag die in deze thesis beantwoord wordt: Wat kunnen de overheid en andere actoren doen om CPO in de toekomst aantrekkelijker te maken? Zoals aangegeven in dit rapport is de gemeente een zeer belangrijke partij in een CPO project. De gemeente kan namelijk hele dure grond aanbieden, of het plan volledig dichtspijkeren. Ook kan de gemeente grond op kostprijsbasis beschikbaar stellen en woonconsumenten zo veel mogelijk ruimte te geven. Die laatste optie is aan te bevelen, want hoe meer vrijheid bewoners hebben hoe meer inhoud ze kunnen geven aan persoonlijke en collectieve keuzes. Dit komt het proces ten goede en het betekent minder bemoeienis van de overheid. Tevens wordt er zo beter ingespeeld op de omschakeling van aanbodgericht naar vraaggericht bouwen, een ontwikkeling die in de huidige markt de voorkeur heeft. CPO biedt een manier om met de huidige bouwproblematiek om te gaan, mits gemeentes het plan niet geheel afkaderen en afremmen. Uiteraard is dit een heel zwart wit beeld. Een gemeente wil altijd enige vorm van invloed op de ontwikkelingen binnen haar grondgebied houden. Uit de praktijk is gebleken dat zodra woonconsumenten opdrachtgever zijn de gemeente meer eisen aan plannen stelt dan wanneer bijvoorbeeld een projectontwikkelaar een plan maakt. Om te beginnen is het dus realistisch om te stellen dat een gemeente qua randvoorwaarden en eisen een CPO project gelijk

stelt met een regulier bouwproject. Hierdoor heeft de gemeente invloed maar kan de woonconsument ook haar eigen woonwensen realiseren. Omdat een groep woonconsumenten hoogstwaarschijnlijk niet dezelfde ervaring heeft als een projectontwikkelaar is het voor de gemeente wel belangrijk om bepaalde eisen aan de CPO groep te stellen. Een voorbeeld hiervan is om een groep te verplichten een professionele bewonersbegeleider bij het project te betrekken. Meer eisen voor een CPO groep zijn dus terecht, niet op projectinhoudelijk niveau maar betreffende het proces en de begeleiding daarvan.

LITERATUUR

- Adema van Kooten, L. (1998). Het wilde wonen, <http://www.architectenweb.nl/aweb/archipedia/archipedia.asp?ID=12713>. Geraadpleegd op 14 maart 2012
- Beenders, R. (2010). Vraaggestuurd bouwen in Nederland, Literatuuronderzoek naar de stagnatie van vraaggestuurd bouwen bij gebiedsontwikkeling in Nederland, TU Delft - Faculteit Bouwkunde
- Biart, M. (2002). Social sustainability as part of the social agenda of the European community. *Soziale Nachhaltigkeit: Von der Umweltpolitik zur Nachhaltigkeit?*
- BIEB (2012), Coppens Hoogeloon, <http://www.bouwenineigenbeheer.nl/bieb/projecten/9/coppens-hoogeloon>, geraadpleegd op 20 juli 2012
- Boeije, H., H. 't Hart & J. Hox, (2009). *Onderzoeksmethoden*, Achtste, geheel herziende druk, Den Haag: Boom Lemma uitgevers
- Boelens, L. (2009). *The Urban Connection: An actor-relational approach to urban planning*, Rotterdam: 010 Publishers
- Bolt, G. e.a. (2011). Jongeren, sloop en sociale stijging: Effecten van gedwongen verhuizingen op de woon-, onderwijs-, arbeids- en vrijetijdscarrière van jongeren. Faculteit Geowetenschappen Universiteit Utrecht. Delft: Eburon
- Boonstra, B. & L. Boelens (2011). Self-organization in urban development: towards a new perspective on spatial planning. *Urban Research & Practice*, 4:2
- Bosco, F. (2006). Actor Network Theory, Networks, and relational approaches in Human Geography; in: Aitken, Stuart & Gill Valentine, *Approaches to Human Geography*, London: Sage, pp. 136-146.
- Brundtland Commissie (1987). *Our common future*. World commission on environment and development, New York
- Bryman, A. (2008). *Social research methods*. Derde uitgave, Oxford University Press
- Buuren, A. van & J. Edelenbos (2008). *kennis en kunde voor Participatie, Dilemma's voor legitimiteit in de participatiemaatschappij*. Erasmus Universiteit Rotterdam
- Callon, M. (1986). Some Elements of a Sociology of Translation: Domestication of the Scallops and the Fisherman of St Brieux Bay, in: J. Law (ed.) *Power, Action and Belief: A New Sociology of Knowledge?* London: Routledge, pp. 196-223
- Callon, M. & B. Latour (1981). Unscrewing the Big Leviathan: how actors macrostructure reality and how sociologists helps them to do so, in: K. Knorr Cetina & A. Cicourel (eds.) *Advances in Social Theory and Methodology: Towards an Integration of Micro and Macro-Sociologies*, London: Routledge & Kegan Paul, pp. 277-303.
- Chaskin, R. (2001). Defining Community Capacity: A Definitional Framework and Case Studies from a Comprehensive Community Initiative. *Urban Affairs Review*, jaargang 36 editie 3

- Colantonio, A. & T. Dixon (2011). Urban Regeneration and Social Sustainability : Best Practice from European Cities. Oxford: Wiley-Blackwell Publishing
- Dam, van R., J. Eshuis & N. Aarts (2008). Zelforganisatie, Een studie naar gemeenschapsvorming in de Amsterdamse Doe-Het- Zelf Maatschappij en de Golfresidentie Dronten, Alterra, Wageningen Universiteit
- Dammers, E. e. a. (2007). Particulier opdrachtgeverschap in de woningbouw, Den Haag: Ruimtelijk Planbureau
- Decker, de, P. & C. Dewilde (2010). Home-ownership and asset-based welfare: the case of Belgium. Journal of Housing and the Built Environment , Volume 25, Number 2
- Deloitte (2011). Binnenplanse verevening op basis van de Grondexploitatiewet. Grexpert: nummer 24, juli 2011
- De Regie (2003). Bladel helpt starters.
<http://www.particulieropdrachtgeverschap.nl/index.php?menu=35&artikel=129> Geraadpleegd op 22 mei 2012
- De Regie (2008). Landelijke inventarisatie CPO-projecten.
http://www.particulieropdrachtgeverschap.nl/artikelen/16/451/CPO_enorm_in_opmars.html
 Geraadpleegd op 10 mei 2012
- De woonconsument (2010). Consumentgericht bouwen,
<http://www.dewoonconsument.nl/index.php/consumentgericht-bouwen.html>. Geraadpleegd op 29 februari 2012
- Domein (2011). Bloemenbuurt-Zuid, ruimte om te bloeien, http://www.bloemenbuurt-zuid.nl/pages_intro/blok_C.asp#, geraadpleegd op 27 juni 2012
- Domein (2009). Evaluatie CPO fase 1 voorstel voor verbeterlagen CPO fase 2 en stappenplan, september 2009
- Domein (2012). Samenwerkingsovereenkomst Ontwikkelvereniging Iris en Domein Inzake de Bloemenbuurt-Zuid te Eindhoven, januari 2012.
- Domein (2012a). Wat voor woningen kan ik vinden, www.ikzoekeenwoningineindhoven.nl/index.php?id=2 , geraadpleegd op 8 oktober 2012
- Downes, T. (1998) The role of governments in 21st century governance: A concluding essay. The social Science Journal, editie 4 jaargang 1998
- Duivenboden, H.P.M. van, E.J.Th. van Hout, C.J. van Montfort & J.C. Vermaas (2009). Verbonden verantwoordelijkheden in het publieke domein: introductie, Uitgeverij Lemma BV: Den Haag
- Edelenbos, J. & E.H. Klijn (2006). Managing Stakeholder Involvement in Decision Making: A Comparative Analysis of Six Interactive Processes in the Netherlands. Journal of Public Administration Research and Theory, 16(3)
- Edelenbos, J. & R. Monnikhof (2001). Lokale interactieve beleidsvorming. Uitgeverij Lemma BV: Utrecht

- Eshuis, J., E.H. Klijn & M. van der Twist (2011). Privaat beheerde woondomeinen: beloftevol of beangstigend fenomeen? *Beleid & Maatschappij*, Editie 1 jaargang 2011
- Gemeente Amersfoort (2009). Handboek (Collectief) Particulier Opdrachtgeverschap.
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, Vol. 78, No. 6
- Gruis, V. (2003). Beter inzicht met de bedrijfswaarde, Een alternatieve balans voor woningcorporaties. *Maandblad voor accountancy en bedrijfseconomie*, Editie 10, jaargang 2003
- Hajer, M., J. Tatenhove & C. Laurent (2004). Nieuwe vormen van governance. Een essay over nieuwe vormen van bestuur met een empirische uitwerking naar de domeinen van voedselveiligheid en gebiedsgericht beleid. Amsterdam: UVA
- Healey, P. (1998). Building institutional capacity through collaborative approaches to urban planning. *Environment & Planning*
- Heijden, van der, H. e.a. (2011). Western European housing systems and the impact of the international financial crisis. *Journal of housing and the built environment*, volume 26 issue 3
- Iceb (2002). Culemborg/Eva Lanxmeer: Transparant wonen.
http://www.iceb.nl/particulier/voorbeeldprojecten/project.asp?code_prjc=8336
 Geraadpleegd op 22 mei 2012
- Innes, J. & D. Booher (2003). The impact of collaborative planning on governance capacity. Institute of urban and regional development, UC Berkeley
- Jagt, C. van der (2005). Een sturende rol voor de terugtrekkende overheid?, Platform gemeenschapsfondsen 2005.
- Jansen, H. (2005) De kwalitatieve survey, methodologische identiteit en systematiek van het meest eenvoudige type kwalitatieve onderzoek. *KWALON*, jaargang 10 editie 3
- Kam, G. de & B. Needham (2003) Een hele opgave, over sociale cohesie als motief bij stedelijke herstructurering. Nijmegen: DGW/NETHUR Partnership 24
- KAN-raad (2004). Van woonvisie naar concessies, Knooppunt Arnhem-Nijmegen
- Kei kenniscentrum (2010). Hoe wordt particulier opdrachtgeverschap toegepast in de stedelijke vernieuwing?,
http://www.keicentrum.nl/view.cfm?page_id=1899&item_type=vraag_en_antwoord&item_id=118, geraadpleegd op 7 februari 2012.
- Kickert, W., E. Klijn & J. Koppenjan (1997) Introduction: a management perspective on policy networks. In: W. Kickert, E. Klijn, J. Koppenjan (eds.) *Managing complex networks: strategies for the public sector*, London: Sage
- Kintrea, K. en D. Clapham (1986), Housing choices and search strategies within an administrated housing system. *Environment and Planning A*, 18, pp. 1281-1296
- Kirchner, J. (2007). The Declining Social Rental Sector in Germany. *European Journal of Housing Policy*, Vol. 7, No. 1

- Koops, B., S. van der Hof & V. Bekkers (2005). *Risico's in de netwerksamenleving: over vervlochten netwerken en kwetsbare overheden*. Utrecht: Lemma
- Koppenjan, J. & E-H Klijn (2004). *Managing Uncertainties in Networks : Public Private Controversies*. Routledge.
- Kuenzli, P. & A. Lengkeek (2004). *Urban jazz: pleidooi voor de zelfgebouwde stad*, Rotterdam: 010 publishers
- Lane, E. (2000). *New Public management*. New York: Routledge
- LENVA (2011). CPO voor huurders bloemenbuurt, <http://www.lenva.nl/project05.swf>, geraadpleegd op 27 juni 2012
- Littig, B. & E. Griener (2005). Social sustainability: A catchword between political pragmatism and social theory. *International journal of sustainable development*, 8 (1-2)
- Malpass, P. & C. Victory (2010). The Modernisation of Social Housing in England. *International Journal of Housing Policy*, Vol. 10, No. 1
- Ministerie van VROM (2005). *Lokaal wat kan, decentraal wat moet, nieuw bestel voor woningcorporaties*
- Muellbauer, J. & A. Murphy (2008). *Housing markets and the economy: the assessment*. Oxford review of economic policy, volume 24 number 1
- Mulder, C.H. (1993), *Migration Dynamics: A Life Course Approach*. Amsterdam: Thesis.
- Nederland, T., A. Huygen & H. Boutellier (2009). *Governance in de WMO, theorie en praktijk van vernieuwende governance modellen*, Verweij Jonker Instituut
- Nelissen, N. (2002). The Administrative Capacity of New Types of Governance. *Public Organization Review: A Global Journal* 2: 5–22
- Newman, J. (2001). *Modernising governance: new labour, policy and society*. Sage Publications Ltd: London
- Opmaat (2012). *Koopgarant, het product*. <http://www.opmaat.nl/koopgarant> Geraadpleegd op 22 november 2012
- Osborne, D. & T. Gaebler (1993). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. New York: Penguin Books USA.
- Parker, R. (2007). Networked Governance or Just Networks? Local Governance of the Knowledge Economy in Limerick (Ireland) and Karlskrona (Sweden). *Political Studies*, 2007 volume 55
- PBL (2010). *Beleidsdossier woningbouw (webdocument 2021, versie 01, 14-09-2010)* www.pbl.nl/balansvande leefomgeving. PBL, Den Haag/Bilthoven. Geraadpleegd op 2 mei 2012
- Peters, B. & J. Pierre (1998). Governance Without Government? Rethinking Public Administration. *Journal of public administration research and theory*. 8 (2)

- Pickles, A.R. en R.B. Davies (1991). The empirical analysis of housing careers: a review and a general statistical framework. *Environment and Planning A*, 23 (4), pp. 465-484.
- Pierre, J. (2005). Comparative urban governance: uncovering complex causalities. *Urban Affaires Review* 40 (4)
- Priemus, H. (2006). Regeneration of Dutch post-war urban districts: the role of housing associations. *Journal of Housing and the Built Environment*. Volume 21, Number 4
- Priemus, H. (2008). Real Estate Investors and Housing Associations: A Level Playing Field? The Dutch Case. *European Journal of Housing Policy* Vol. 8, No. 1, 81–96, March 2008
- Provincie Gelderland (2005). Zelfbeheer en nabuurschap groepswoonen van ouderen in Gelderland. Huisdrukkerij provincie Gelderland, Arnhem
- Provincie Noord-Brabant (2007). Bouwen met burgers, Handboek CPO voor gemeenten in Noord-Brabant. Drukkerij De Bink bv, Den Haag
- Putnam, R. (1995). Bowling alone: America's declining social capital. *Journal of democracy*
- Remmerswaal, R. (2006) Begeleiden van groepen, groepsdynamica in praktijk. Bohn Stafleu van Loghum, tweede herziene druk
- Rex, J. en R. Moore (1967), *Race, Community and Conflict*. London: Oxford University Press.
- 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
- Rigo (2011). *Tien jaar integrale wijkvernieuwing Eindhoven: Bloemenbuurt-Zuid*, Amsterdam: Rigo Research en Advies BV
- Rijksoverheid (2012). Puntensysteem huurwoning.
<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/puntensysteem-huurwoning>.
 Geraadpleegd op 11 oktober 2012
- Roo, G, de. & H. Voogd (2007). *Methodologie van planning, over processen ter beïnvloeding van de fysieke leefomgeving*. Tweede, herziene druk. Uitgeverij Coutinho: Bussum 2007
- Rhodes, R. (1996). The new governance: governing without government. *Political studies* 44 (4)
- Sachs, I. (1999). *Social sustainability and whole development: Exploring the dimensions of sustainable development. Sustainability and the social sciences: A cross-disciplinary approach to integrating environmental considerations into theoretical reorientation*. London: Zed Books
- Sager, T. & C. Sorensen (2011). *Planning Analysis and Political Steering with New Public Management*. *European Planning Studies* Vol. 19, No. 2, February 2011
- Segeren, A. (2007). *De grondmarkt voor woningbouwlocaties*, NAi Uitgevers, Rotterdam/Ruimtelijk Planbureau, Den Haag
- SEV (2007). *Mede opdrachtgeverschap, Het experiment*, editie 1, jaargang 2007

- Steyaert, J., J. Bodd, & L. Linders (2005). Actief Burgerschap. Het betere trek- en duwwerk rondom publieke dienstverlening. Fontys Hogescholen, Eindhoven.
- Stren, R. & M. Polese (2000). Understanding the new sociocultural dynamics of cities: comparative urban policy in a global context. The social sustainability of cities: diversity and the management of change. ON: University of Toronto Press
- Tatnall, A. & A. Gilding (1999). Actor-Network Theory and Information Systems Research. Paper presented at the 10th Australasian Conference on Information Systems, pp. 955-966
- Tellinga, J. (2010). De Almeerse werkwijze. Thema We-city, editie 3, jaargang 2010
- Terpstra, P. (2007). Consumentgericht bouwen, niet zonder haken en ogen. B&G, editie mei/juni 2007
- Ulker, H. & G. Karakoc (2009). The Understanding of New Public Administration. Lex et scientia, volume 16 issue 1
- Velden, J. van der (2010). Zelforganisatie in de stedelijke vernieuwing. Kei Kenniscentrum, <http://www.kei-centrum.nl/pages/27087/Opinie/Zelforganisatie-in-de-stedelijke-vernieuwing-.html>
Geraadpleegd op 19 maart 2012
- Verhoeven, I (2004). De staat van de democratie; de democratie voorbij de staat, Wetenschappelijke raad voor het Regeringsbeleid, Amsterdam University Press, 2004
- Wester, F. (2005). De methodeparagraaf in rapportages over kwalitatief onderzoek. KWALON, jaargang 10 editie 3
- Wilson, P. e.a. (2011). Modelling Price Movements in Housing Micro Markets : Identifying Long-term Components in Local Housing Market Dynamics. Urban Studies, vol. 48 no. 9
- Winters, S. & M. Elsinga (2008). The future of Flemish social housing. Journal of Housing and the Built Environment, Volume 23, Number 3
- Woongroep het Kwartel (2012). Het Kwartel, <http://www.kwartel.nl/>, geraadpleegd op 27 juni 2012

BIJLAGE 1: TOPICLIJST

Inleidend:

- Naam, functie, woonsituatie;
- Waarom CPO;
- Doelgroep project;
- Stichtingskosten, huurprijzen, koopprijzen.

Deelvraag 3:

- Initiatief project;
- Wat is de rol in project?
 - Initiërend, faciliterend, voorwaarde scheppend, participierend, ondersteunend;
 - Invulling eigen rol.
- Wanneer betrokken in project?
- Duur betrokkenheid;
- Omschrijving andere betrokkenen;
- Contact andere betrokkenen;
- Invloed respondent op verloop project/proces (actief/passief, zeggenschap).
- Verschil respondent en andere actoren op het gebied van:
 - Macht/zeggenschap;
 - Betrokkenheid;
 - Organiserend vermogen.
- Hoe ziet respondent de verschillende rollen?

Deelvraag 4:

- Faal- en succesfactoren (zowel respondent als overige actoren):
 - Enthousiasmerend proces;
 - Tevredenheid resultaat;
 - Sociale cohesie;
 - Budget.
- Persoonlijke rol;
- Tevredenheid eigen rol en rollen overige actoren.

Deelvraag 5:

- Persoonlijke leermomenten;
 - Zoals: wat zou je nu anders doen?
- Wat hadden andere actoren anders kunnen doen om;
 - Het proces beter te laten verlopen;
 - Een beter eindresultaat te bewerkstelligen.

Uitleidend/overig:

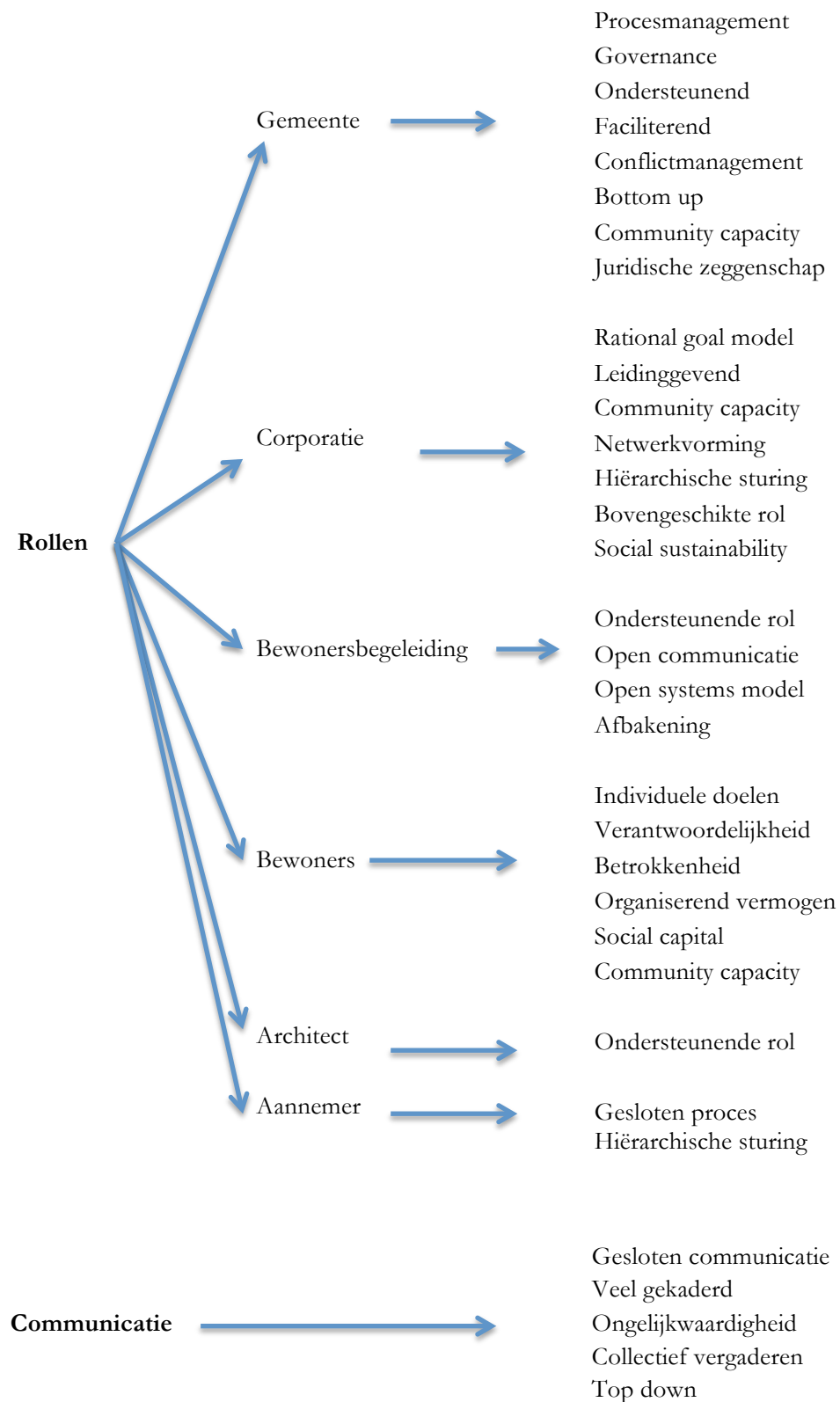
- Inclusief of exclusief inrichting buitenruimte;
- Contact na oplevering;

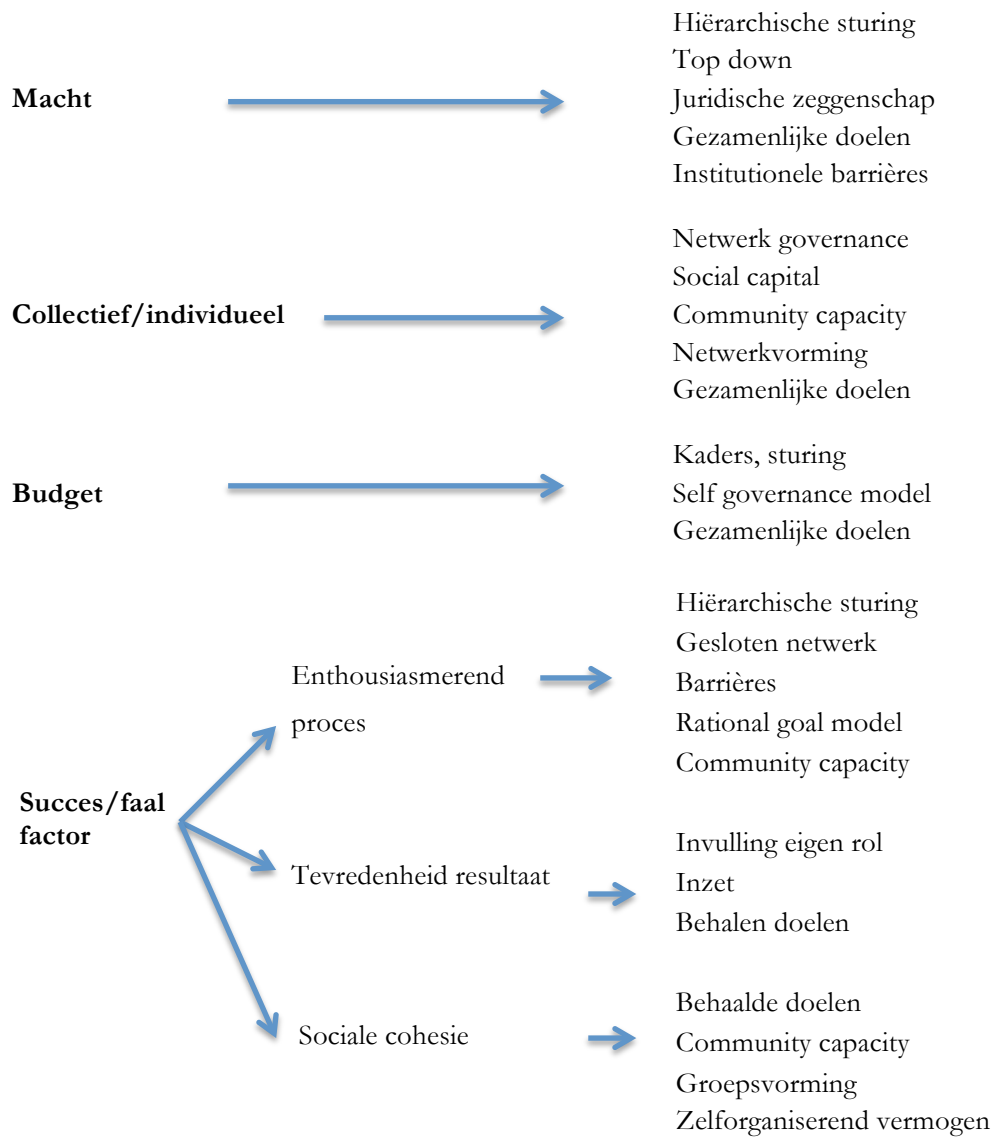
- Beheervereniging;
- Vereniging van eigenaren;
- Wat collectief en wat individueel;
- Collectieve ruimten;
- Begeleiding professionals na oplevering.

BIJLAGE 2: GEÏNTERVIEWDE ACTOREN CASE IRIS

1. Gemeente Eindhoven:
Interview: Harry de Haas (projectleider stedelijke vernieuwing)
28 juni 2012 te Eindhoven
2. (toekomstige) Bewoner Iris
+ secretaris bestuur:
Interview: Els Sol
29 juni 2012 te Eindhoven
3. Architect:
Interview: Fons Rats (Bureau Boosten Rats)
2 juli 2012 te Maastricht
4. Aannemer:
Interview: Victor Salentijn (BAM Weert)
6 juli 2012 te Weert
5. Corporatie:
Interview: Bert Kaiser (Domein)
24 juli 2012 te Eindhoven
6. Bewonersbegeleiding:
Interview: Mechtild Linssen (Adviesbureau LENVA)
17 augustus 2012 te Amsterdam

BIJLAGE 3: ANALYSESCHEMA CASE IRIS

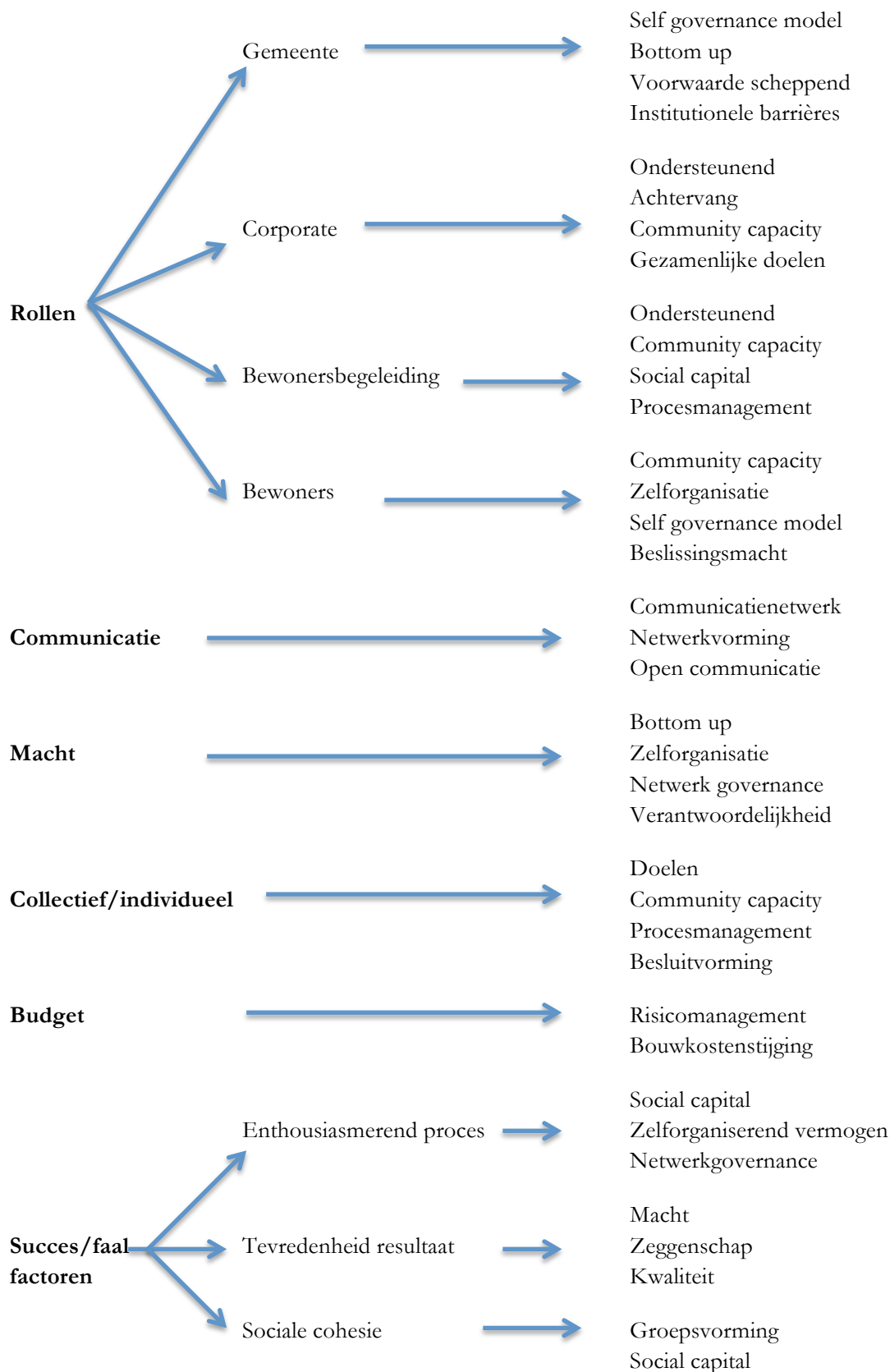




BIJLAGE 4: GEÏNTERVIEWDE ACTOREN CASE HET KWARTEEL

1. Bewoner het Kwarteel:
Interview: Mariette Westendorp de Seriere
5 juli 2012 te Culemborg
2. Bewonersbeleiding
Interview: Marcel van Lent (de Regie)
31 augustus 2012 te Amsterdam
3. Gemeente Culemborg:
Interview: Martin Bonouvrie (beleidsmedewerker ruimtelijke
ordering)
5 september 2012 te Culemborg
4. Corporatie
Interview: Rob van Noord (de Principaal)
7 september 2012 te Amsterdam

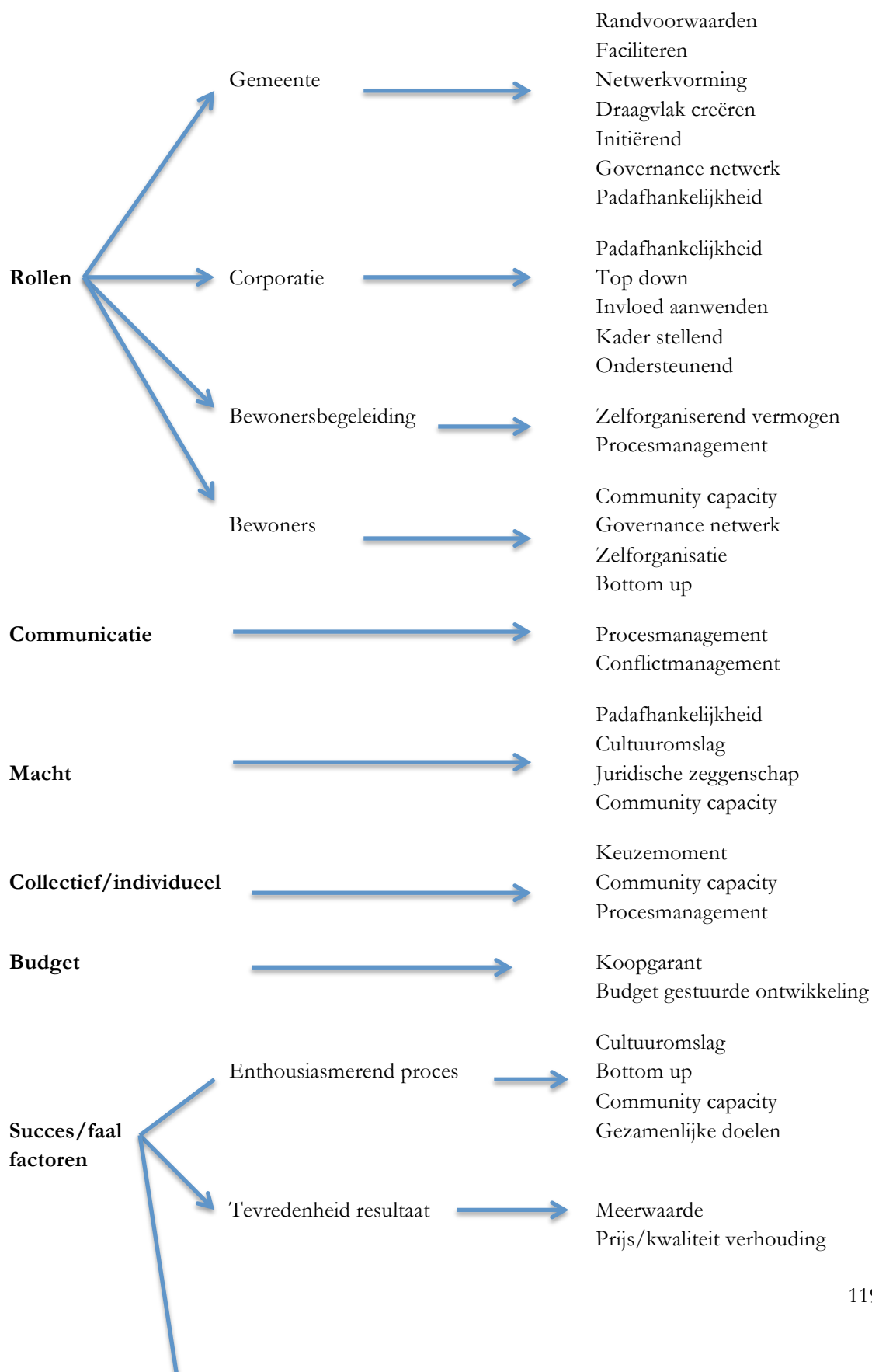
BIJLAGE 5: ANALYSESCHEMA CASE HET KWARTEEL



BIJLAGE 6: GEÏNTERVIEWDE ACTOREN CASE COPPENS HOOGELOON

1. Gemeente Bladel: Frits Pijnenburg (Voormalig wethouder ruimtelijke ordening)
Interview: 23 juli 2012 te Bladel
2. Bewoner + voorzitter
locatievereniging Coppens: Henk van Lieshout
Interview: 2 augustus 2012 te Hoogeloon
3. Corporatie: Gerrit van der Weijst(Woningstichting de Zaligheden)
Interview: 2 augustus 2012 te Eersel
4. Dorpsvereniging: Hendrik Beerens (Voormalig voorzitter
dorpsvereniging Hoogeloon)
Interview: 1 augustus 2012 te Hoogeloon
5. Bewonersbeleiding: Jan Walrecht (BIEB)
Interview: 19 augustus 2012 te Eindhoven

BIJLAGE 7: ANALYSESCHEMA CASE COPPENS HOOGELOON



Sociale cohesie



Community capacity
Onderlinge binding
Gezamenlijke doelen