

Ruimte bieden

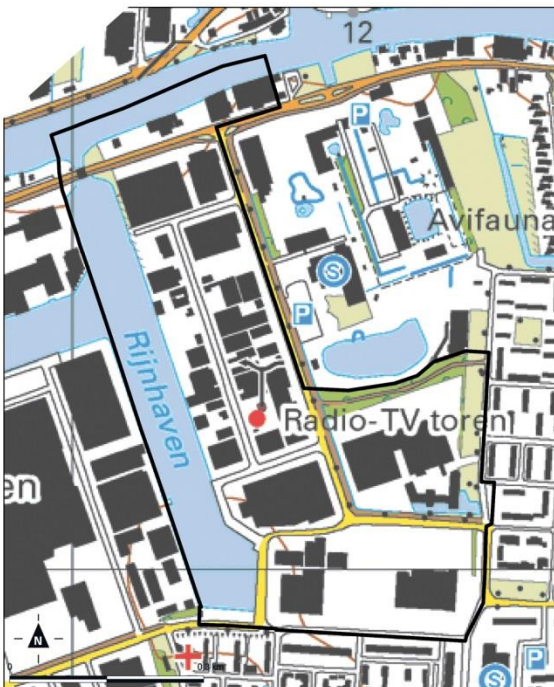
Een kwalitatief onderzoek naar de succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling en de rol die de Nederlandse overheid hierbinnen vervult.

Joost Verplak

Masterthesis Spatial Planning
Universiteit Utrecht

In opdracht van: Metafoor
Ruimtelijke ontwikkeling

25 Juli 2017



METAFOOR
RUIMTELIJKE
ONTWIKKELING



Universiteit Utrecht

Ruimte bieden

Een kwalitatief onderzoek naar de succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling en de rol die de Nederlandse overheid hierbinnen vervult.

Masterthesis Spatial Planning (Planologie)
Faculteit Geowetenschappen
Universiteit Utrecht
Naam: Joost Verplak
Studentnummer: 3996875
Begeleider: prof. dr. Stan Geertman

Deze masterthesis is ontstaan in samenwerking met Metafoor Ruimtelijke Ontwikkeling

Datum: 25 juli 2017
Plaats: Utrecht



Universiteit Utrecht



Bronvermelding afbeeldingen voorblad:

- DELVA.la (2015, 25 juli 2017). Van: <http://delva.la/projecten/dynamisch-masterplan-buiksloterham-amsterdam-2/>
Hembrugterrein.com (2017, 25 juli 2017). Van: <http://www.hembrugterrein.com/>
MVRDV.nl (2012, 25 juli 2017). Van: https://www.mrvd.nl/en/news/Oosterwold_Do_It_Yourself_urbanism_to_revolutionise_Dutch_Planning
Nuon.com (2015, 25 juli 2017). Van: <https://www.nuon.com/nieuws/nieuws/2015/warmte-contract-voor-holland-park-diemen/>
Overheid.nl (2015, 25 juli 2017). Van: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stb-2015-323.html>

Voorwoord

Voor u ligt mijn masterthesis Spatial Planning aan de Universiteit Utrecht. Deze masterthesis omvat een breed onderzoek naar het onderwerp organische gebiedsontwikkeling. Hierbij is gekeken naar wat het inhoudt, wat de succesfactoren ervan zijn en welke rol de Nederlandse overheid kan vervullen binnen organische gebiedsontwikkeling.

Mijn interesse naar zaken als binnenstedelijke herontwikkeling en nieuwe werkwijzen binnen planologie hebben geleid tot een stage bij Metafoor Ruimtelijke Ontwikkeling, waarvoor ik dit onderzoek kon uitvoeren. Hoewel het onderwerp mij oorspronkelijk vrij onbekend was, pakte het snel mijn interesse en ontdekte ik dat het nauw aansloot op wat mij zo interesseert in ruimtelijke ontwikkeling.

Ondanks een lang onderzoeksproces waarbij het soms lastig was het overzicht te bewaren, kende het onderzoek weinig tegenslagen. Dit mede dankzij een aantal personen die ik graag zou willen bedanken voor hun hulp tijdens het schrijven van deze thesis. Allereerst wil ik prof. dr. Stan Geertman bedanken voor de prettige begeleiding vanuit de universiteit. Ook wil ik graag Erik Berkelmans en Evert Jan van Baardewijk van Metafoor Ruimtelijke Ontwikkeling bedanken voor de mogelijkheid tot het uitvoeren van dit onderzoek binnen Metafoor en alle tussentijdse hulp met het schrijven van deze masterthesis en vinden van respondenten voor het onderzoek. Verder bedank ik alle respondenten binnen dit onderzoek voor hun moeite en tijd. Als laatste wil ik graag Rik Nijland en Johan Verplak bedanken voor het controleren van deze scriptie, en Niene Nijland voor de feedback en alle steun tijdens het afgelopen half jaar.

Veel leesplezier toegewenst,

Joost Verplak

Utrecht

25-07-2017

Samenvatting

Voor u ligt een onderzoek naar organische gebiedsontwikkeling, haar succesfactoren en de rol die de Nederlandse overheid erin vervult. Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van Metafoor Ruimtelijke Ontwikkeling om inzicht te verschaffen in welke rol organische gebiedsontwikkeling kan vervullen binnen de Nederlandse planologie in een tijd na de economische crisis van 2008. Bovenstaande heeft geleid tot een volgende centrale onderzoeksvraag: *‘Wat is organische gebiedsontwikkeling, wat zijn de succesfactoren ervan, en welke rol kan de Nederlandse overheid hierin vervullen?’*

Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van zowel literatuuronderzoek als van kwalitatief onderzoek aan de hand van expert interviews. De gevonden resultaten uit het literatuuronderzoek worden getoetst aan de praktijk door middel van 10 expert interviews, aan de hand van zes onderzochte casussen en drie interviews met generalisten over het onderwerp. Dit heeft geleid tot een drietal soorten resultaten. Als eerste is er een lijst met 11 kenmerken opgesteld voor organische gebiedsontwikkeling. Deze kenmerken (terug te vinden in **2.5**) – zelforganisatie, zelf-governance, burgerinitiatieven, initiatieven gefaciliteerd door de overheid, initiatieven van ontwikkelaars, incrementele planning, kleinschalig ontwikkelen, niet volgorde-lijk ontwikkelen en beheren, een ontbrekende tijdshorizon, flexibiliteit en assemblerend vermogen – zijn getoetst aan de zes onderzochte casussen in hoofdstuk 4. Ook is er een lijst met 15 succesfactoren opgesteld (terug te vinden in **2.6.2**) die omgekeerd als risico voor organische gebiedsontwikkeling gezien kunnen worden. Deze zijn eveneens aan de onderzochte casussen getoetst, waarna er aan de hand van deze resultaten een aanbeveling is gedaan voor eventuele wijzigingen aan deze lijst succesfactoren (terug te vinden in **4.8**). Als laatste is advies gegeven over de rol die de Nederlandse overheid dient te vervullen voor het welslagen van organische gebiedsontwikkeling. Hiervoor is het zaak dat de overheid actief faciliteert in het geval van organische gebiedsontwikkeling (terug te vinden in **4.9**).

Al met al blijkt dat organische gebiedsontwikkeling gedefinieerd kan worden als zijnde ‘Het bieden van ruimte voor initiatieven vanuit de markt of vanuit particulieren, gebaseerd op maatwerk en een incrementele manier van ontwikkelen.’ Er kan echter niet zwart op wit gesteld worden wanneer er sprake is van een organische gebiedsontwikkeling. Hiervoor is verder onderzoek vereist. Er kan mogelijk wel een tweedeling gemaakt worden tussen binnenstedelijke organische gebiedsontwikkeling en uitleg organische gebiedsontwikkeling (**4.7**) om het begrip verder te definiëren. Er is sprake van een 16-tal succesfactoren waarmee rekening gehouden dient te worden in organische gebiedsontwikkeling (**4.8**) en de overheid dient zichzelf een actief faciliterende rol aan te meten binnen organische gebiedsontwikkeling (**4.9**). Verder onderzoek is echter vereist om een definitieve lijst van kenmerken en succesfactoren vast te stellen.

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Samenvatting.....	6
Hoofdstuk 1: Inleiding	12
1.1 Wetenschappelijke relevantie	12
1.2 Maatschappelijke relevantie.....	13
1.3 Leeswijzer	14
Hoofdstuk 2: Theoretisch kader	16
2.1 Introductie: gebiedsontwikkeling in Nederland	16
2.2 Werkdefinitie organische gebiedsontwikkeling.....	17
2.3 Conceptualisering en kenmerken organische gebiedsontwikkeling.....	18
2.3.1 Organische gebiedsontwikkeling als vorm van governance	18
2.3.2 De ‘institutional contradiction’ als verklaring voor de opkomst van organische gebiedsontwikkeling	20
2.3.3 Kenmerk: zelforganisatie als bron van initiatieven.....	21
2.3.4 Kenmerk: zelf-governance als variant van zelforganisatie	22
2.3.5 Kenmerk: burgerinitiatieven leiden tot ontwikkeling	23
2.3.6 Kenmerk: incrementele stedelijke ontwikkeling.....	23
2.4 Organische gebiedsontwikkeling in Nederland en haar kenmerken	24
2.4.1 “De Spontane Stad” van Urhahn.....	24
2.4.2 Integrale gebiedsontwikkeling en andere vormen van grondbeleid.....	25
2.4.3 Gebiedsontwikkeling nieuwe stijl.....	26
2.4.4 Rol van de overheid bij organische gebiedsontwikkeling.....	28
2.4.5 Valkuilen van organische gebiedsontwikkeling.....	30
2.5 Kenmerken van organische gebiedsontwikkeling.....	32
2.6 Synthese	34
2.6.1 Theoretisch model.....	34
2.6.2 Succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling	35
Hoofdstuk 3: Methodologie	38
3.1 Kwalitatief onderzoek	38
3.2 Validiteit en betrouwbaarheid.....	38
3.3 Selectie respondenten.....	39
3.4 Casus selectie	40
Hoofdstuk 4: Empirisch deel: analyse onderzoeksgebieden.....	42
4.1 Hembrugterrein, Zaanstad.....	42
4.1.1 Visie op het gebied.....	43
4.1.2 Initiatieven	44

4.1.3 Gebruikers.....	44
4.1.4 Toekomstige ontwikkeling	44
4.1.5 Wat is hier organisch?	45
4.1.6 Aanwezige succesfactoren.....	46
4.2 Oosterwold, Almere.....	47
4.2.1 Visie op het gebied	47
4.2.2 Initiatieven	48
4.2.3 Gebruikers.....	49
4.2.4 Toekomstige ontwikkeling	50
4.2.5 Wat is hier organisch?	50
4.2.6 Aanwezige succesfactoren.....	51
4.3 De Nieuwe Stad, Amersfoort.....	52
4.3.1 Visie op het gebied	52
4.3.2 Initiatieven	53
4.3.3 Toekomstige ontwikkeling	54
4.3.4 Wat is hier organisch?	54
4.3.5 Aanwezige succesfactoren.....	55
4.4 Rijnhaven, Alphen aan den Rijn.....	56
4.4.1 Visie op het gebied	56
4.4.2 Initiatieven	57
4.4.3 Toekomstige ontwikkeling	58
4.4.4 Wat is hier organisch?	58
4.4.5 Aanwezige succesfactoren.....	58
4.5 Hollandpark, Diemen.....	59
4.5.1 Visie op het gebied	60
4.5.2 Toekomstige ontwikkeling	60
4.5.3 Wat is hier organisch?	60
4.5.4 Aanwezige succesfactoren.....	61
4.6 Buiksloterham, Amsterdam	62
4.6.1 Visie op het gebied	62
4.6.2 Initiatieven	63
4.6.3 Toekomstige ontwikkeling	63
4.6.4 Wat is hier organisch?	64
4.6.5 Aanwezige succesfactoren.....	64
4.7 Wat is organische gebiedsontwikkeling? (deelvraag 1).....	65
4.7.1 De kenmerken van organische gebiedsontwikkeling.....	65
4.7.2 Definitie organische gebiedsontwikkeling.....	66

4.7.3 Sub-begrippen binnen organische gebiedsontwikkeling	67
4.8 Succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling (deelvraag 2)	68
4.8.1 Onderzochte succesfactoren per casus	69
4.8.2 Succesfactoren vanuit algemene interviews	70
4.8.3 Mogelijke wijzigingen	70
4.8.4 Aangepaste lijst met succesfactoren	72
4.9 Rol van de overheid (deelvraag 3)	73
4.9.1 Verschillen in de rol van de overheid	73
4.9.2 Valkuilen voor de overheid in organische gebiedsontwikkeling	73
4.9.3 De faciliterende rol van de overheid	74
4.9.4 De uitnodigende rol van de overheid	74
4.9.5 Verschillende rollen in verschillende planfasen	75
4.9.6 Wisselende rollen afhankelijk van de situatie	75
Hoofdstuk 5: Conclusie	77
5.1 Beantwoording van deel- en hoofdvragen	77
5.1.1 Deelvraag 1: Wat is organische gebiedsontwikkeling?	77
5.1.2 Deelvraag 2: Wat zijn de succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling	78
5.1.3 Deelvraag 3: Welke rol kan de Nederlandse overheid vervullen in het welslagen van organische gebiedsontwikkeling?	80
5.2 Discussie	80
5.2.1 Verschillen tussen theorie en praktijk	80
5.2.2 Gekozen methodologie	81
5.2.3 Gevonden resultaten	82
5.3 Aanbeveling vervolgonderzoek	83
Literatuurlijst	85
Bijlage 1: Topiclijsten interviews	88
1.1 Topiclijst casus-gebonden interviews	88
1.2 Topiclijst interviews generalisten	90
Bijlage 2: Codebomen interviews	92
2.1 Codeboom interviews Hembrugterrein	92
2.2 Codeboom interviews Oosterwold	93
2.3 Codeboom interviews De Nieuwe Stad	95
2.4 Codeboom interview Rijnhaven Oost	97
2.5 Codeboom interview Hollandpark	99
2.6 Codeboom interviews Buiksloterham	100
2.7 Codeboom algemene interviews	102
Bijlage 3: Transcripten interviews	104

Hoofdstuk 1: Inleiding

“De gebiedsontwikkeling oude stijl heeft onthutsend duidelijk en snel haar slagkracht en levensvatbaarheid verloren. Maar velen zijn nog ingesteld op deze stijl. Zij proberen deze stijl nieuw leven in te blazen” (Teisman, 2012, p. 4). Met deze zinnen opent Roel in ‘t Veld het boek Proceskunst. De Nederlandse planologie, de planologie van het actieve grondbeleid, zou zijn beste tijd hebben gehad, maar Nederland zelf lijkt zich daar nog aan te moeten aanpassen. Daar waar Faludi en Van der Valk (1994) de Nederlandse planologie nog als plannersparadijs omschreven, lijkt dit inmiddels te zijn veranderd. Onderdelen van de Nederlandse planologie die in het verleden zo werden geprezen, zoals het aanbod gestuurde karakter ervan, worden nu als zwakte gezien. De economische crisis van 2008 kan hiervoor worden gezien als startsein. Financieringsbronnen en verdienmogelijkheden droogden op en verschillende partijen in de gebiedsontwikkeling werden afhankelijker van nieuwe actoren.

Een reactie hierop is het idee van de spontane stad (Urhahn Urban Design, 2010). Een stad waar vraag en aanbod vorm geven aan het stedelijke karakter; een stad die zich ontwikkelt op verschillende snelheden en langs verschillende wegen. De spontane stad krijgt vorm door een toename in vrijheid, creativiteit en zelfstandigheid. Dit uit zich in de praktijk in de vorm van organische gebiedsontwikkeling. Organische gebiedsontwikkeling gebeurt vanuit het initiatief van de burger. Stap voor stap ontwikkelt een gebied zich. Er is geen tijdshorizon, geen planvorming vooraf. Maar in hoeverre is dit in Nederland rendabel? Een land dat bol staat van de regelgeving. Hoe organisch is organische gebiedsontwikkeling, en is het werkelijk een alternatief voor Nederlands actieve grondbeleid, of slechts een financieringsmodel voor gebiedsontwikkeling gedurende tijden van crisis? Dit onderzoek houdt zich bezig met deze vragen. Het zal zich richten op wat organische gebiedsontwikkeling is. Ook zal het kijken naar wanneer organische gebiedsontwikkeling als een succes of juist als mislukking gezien kan worden, en waarom dit zo is. In dit onderzoek staat de volgende onderzoeksvraag centraal:

Wat is organische gebiedsontwikkeling, wat zijn de succesfactoren ervan, en welke rol kan de Nederlandse overheid hierin vervullen?

Om deze onderzoeksvraag goed te kunnen beantwoorden is er gekeken naar de oorsprong van het concept organische gebiedsontwikkeling. Er zal nagegaan worden welke theoretische noties ten grondslag liggen aan organische gebiedsontwikkeling, om zo te kunnen zeggen wat dit concept precies behelst. Daarnaast zal is gekeken naar de manier waarop organische gebiedsontwikkeling in de Nederlandse praktijk kan worden toegepast, om zo inzicht te verschaffen in de succesfactoren hiervan. Om deze reden zal worden bestudeerd welke rol de overheid speelt in organische gebiedsontwikkeling in Nederland. Dit leidt tot de volgende deelvragen:

- *Wat is organische gebiedsontwikkeling?*
- *Wat zijn de succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling?*
- *Welke rol kan de Nederlandse overheid vervullen in het welslagen van organische gebiedsontwikkeling?*

1.1 Wetenschappelijke relevantie

Het concept organische gebiedsontwikkeling, zoals wij dat in Nederland kennen, is in de wetenschappelijke literatuur nog weinig beschreven. Ten grondslag aan organische gebiedsontwikkeling liggen concepten gebaseerd op de theorie van governance, zoals zelforganisatie, burgerinitiatieven en incrementele stedelijke ontwikkeling.

Theoretische noties over zelforganisatie zijn in verschillende contexten uitgebreid behandeld. Van hun oorsprong in de natuurkunde en complexiteitswetenschap (Nicolis & Prigogine, 1977), tot de toepassing ervan in andere vakgebieden, zoals economie (Krugman, 1996), politicologie (Fuchs, 2006) en planologie (Portugali, 2000; 2006; Byrne, 2003; van der Stoep, 2014; de Roo, 2016). Een governance gerelateerd perspectief tot zelforganisatie is verder opgesteld door Rhodes (2007). Boonstra en Boelens (2011) kijken naar een meer actor-netwerk theorie georiënteerde toepassing van zelforganisatie. Daarnaast bieden Zhang en de Roo (2016) inzicht in de meer negatieve aspecten van zelforganisatie. De principes achter burgerinitiatieven kennen veel overlap met die van zelforganisatie en zijn ook duidelijk beschreven. Dit gebeurt vaak in samenhang met verschillende casussen, bijvoorbeeld in de Verenigde Staten (Innes & Rongerude, 2013), het Verenigd Koninkrijk (Newman, 2011) en Nederland (Rauws, 2016).

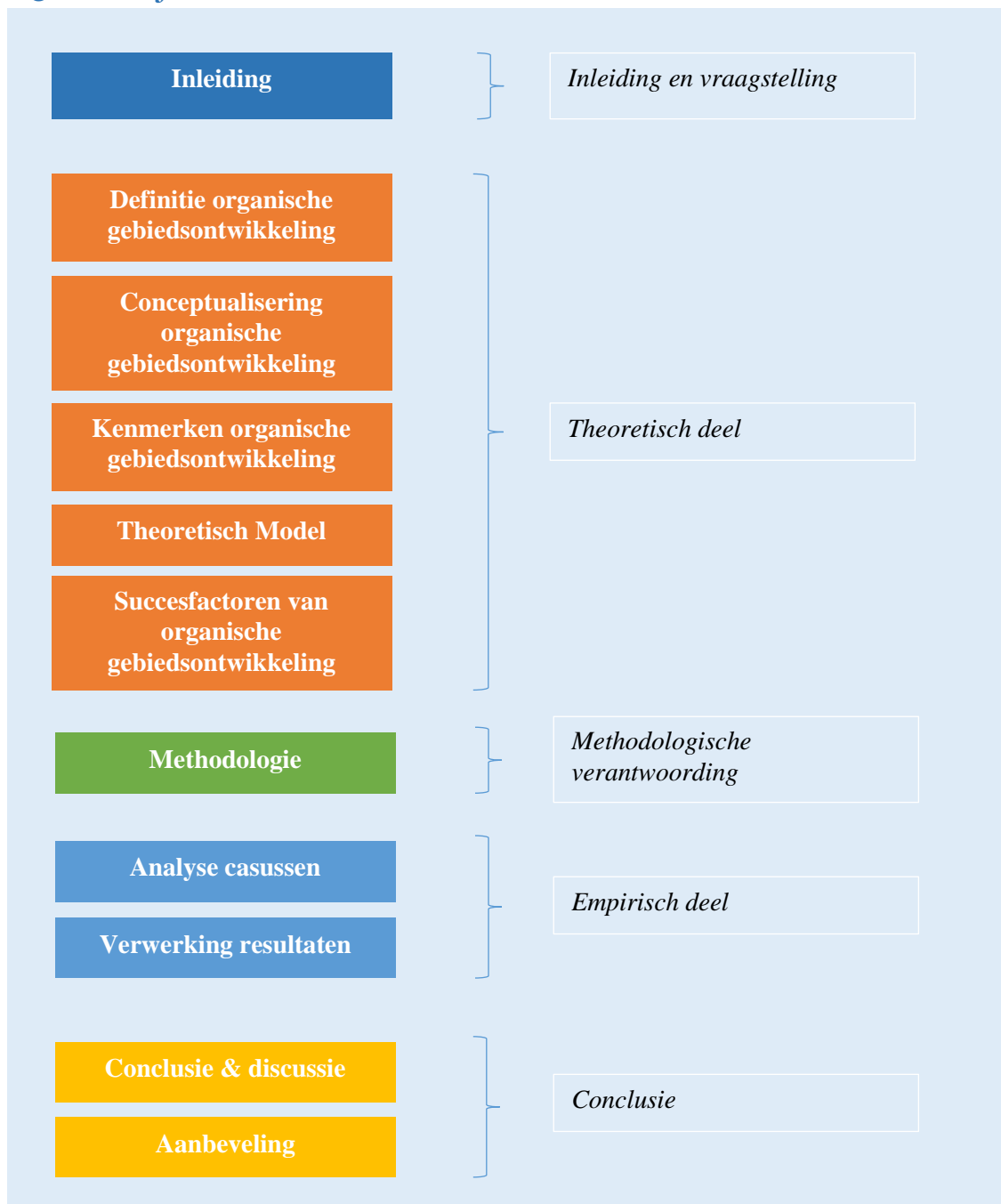
Een ander belangrijk onderdeel van organische gebiedsontwikkeling is haar achtergrond in incrementele stedelijke ontwikkeling, vaak ook ‘incrementalism’ genoemd. De basis van dit incrementalisme is terug te vinden in Lindblom’s (1959) *The Science of “Muddling Through”*. Meer hedendaagse, en planologische toepassingen ervan zijn benoemd in casussen van onder meer Accra (Silver, 2014) en Toronto (Hanna & Webber, 2010). Nadelen van dit incrementalisme worden behandeld door Etzioni (1967).

Organische gebiedsontwikkeling in Nederland bevindt zich op het scheidsvlak van deze begrippen. Een term als ‘organic development’ bestaat al langer (Mumford, 1961) maar de koppeling ervan aan gebiedsontwikkeling is nieuw. De toepassing ervan in Nederland, maar ook daarbuiten, is tot dusverre nog vrij onderbelicht. De ideeën van de ‘spontane stad’ van Urhahn Urban Design (2010) hebben een zekere basis gelegd voor organische gebiedsontwikkeling in Nederland (Boonstra, 2012; Teisman, 2012; Buitelaar et al., 2014; Rauws, 2016; Rauws & de Roo, 2016). Daadwerkelijk onderzoek naar wat organische gebiedsontwikkeling juist wel of niet tot een succes maakt, is echter beperkt of blijft voornamelijk beschrijvend.

1.2 Maatschappelijke relevantie

Op maatschappelijk gebied is het interessant om te zien hoe organische gebiedsontwikkeling toegepast kan worden in de Nederlandse context. Organische gebiedsontwikkeling won aan populariteit na de economische crisis van 2008, als middel om een gebied te ontwikkelen met minimale kosten vanuit gemeente en andere overheden. Het is interessant om te zien welke waarde dit concept heeft in een Nederland met een herstellende economie en sinds ongeveer 2012 wederom andere mogelijkheden op het gebied van gebiedsontwikkeling, zoals actief grondbeleid. Ook is het interessant om te zien of en op welke vlakken het eindresultaat bij organisch ontwikkelde gebieden anders is dan bij integraal ontwikkelde gebieden. En in aanvulling daarop: zijn eventuele andere uitkomsten wenselijk zijn of niet. Wanneer er nog geen vergelijkbare situaties tussen organisch en integraal zijn, omdat deze projecten bijvoorbeeld nog niet voltooid zijn, is het mogelijk te kijken naar tussentijdse resultaten en deze te vergelijken. Het is interessant na te gaan welke waarde organische gebiedsontwikkeling heeft ten opzichte van integrale gebiedsontwikkeling, zowel gezien vanuit het planningsproces als vanuit de uitkomst hiervan, en wat dus de succesfactoren en mogelijke risico’s van organische gebiedsontwikkeling zijn.

1.3 Leeswijzer



Figuur 1.1: Leeswijzer

Dit verslag is opgedeeld in een theoretisch en een empirisch deel. Het theoretisch deel, dat aansluit op de inleiding en de vraagstelling, houdt zich bezig met het definiëren van organische gebiedsontwikkeling aan de hand van concepten uit de wetenschappelijke literatuur. Als eerste wordt er aandacht besteed aan de theoretische noties van zelforganisatie, burgerinitiatieven en incrementele ontwikkeling en hoe deze kenmerken kunnen zijn van organische gebiedsontwikkeling.

Vervolgens zal er verder worden gekeken naar het begrip organische gebiedsontwikkeling, waar het vandaan komt en wat de sterke en zwakke punten ervan zijn. Ook wordt de rol beschouwd die de overheid zou kunnen spelen in het organische gebiedsontwikkelingsproces.

Dit leidt tot een lijst met kenmerken van organische gebiedsontwikkeling en een theoretisch model met daarin de behandelde theoretische noties. Ook zal er aan de hand van dit hoofdstuk een lijst van mogelijke succesfactoren worden opgesteld, welke getest worden aan de hand van af te nemen expertinterviews.

Hierop volgt een methodologie-hoofdstuk met een verantwoording van gekozen methoden en ook van de gekozen casussen, met daarop aansluitend het empirisch deel van het onderzoek. Hierin wordt als eerste per casus bekeken welke kenmerken en succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling bij elke casus aanwezig zijn. Hierna volgen enkele paragrafen die de afzonderlijke deelvragen tot in verder detail behandelen, waarna een conclusie volgt. In deze conclusie zal ook een kritische reflectie op het onderzoek staan en een aanbeveling worden gedaan voor verder onderzoek.

Hoofdstuk 2: Theoretisch kader

*In dit theoretisch kader komen een zestal onderwerpen aan bod. Hoofdstuk (2.1) is een korte introductie van gebiedsontwikkeling in Nederland, waarna in (2.2) een voorlopige werkdefinitie voor organische gebiedsontwikkeling aan bod komt. In (2.3) ligt vervolgens de nadruk op de conceptualisering van organische gebiedsontwikkeling aan de hand van een aantal theoretische noties, die voor een deel ook als kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling kunnen worden gezien. In (2.4) komt vervolgens organische gebiedsontwikkeling in de Nederlandse context aan de orde, waarbij ook kenmerken van organische gebiedsontwikkeling worden gedefinieerd. Uiteindelijk worden in (2.5) de gevonden kenmerken samengevoegd en kort omschreven en is (2.6) een synthese met daarin een theoretisch model voor dit onderzoek en een lijst van succesfactoren die voortkomt uit dit theoretisch kader. In dit hoofdstuk wordt vastgesteld welke kenmerken en succesfactoren vallen toe te kennen aan organische gebiedsontwikkeling om daarmee het fundament te leggen voor toetsing van deze kenmerken in het latere empirisch onderzoek. Gevonden kenmerken en succesfactoren worden in de tekst aangegeven door middel respectievelijk het benoemen van het kenmerk of **SF** voor een succesfactor.*

2.1 Introductie: gebiedsontwikkeling in Nederland

De Nederlandse planologie verandert. Tot de economische crisis van 2008 stond die bekend om zijn integrale benadering van gebiedsontwikkeling. Daarna wonnen andere vormen van gebiedsontwikkeling aan populariteit. Integrale gebiedsontwikkeling in Nederland is een zogenaamd “comprehensive top-down land development model” (Krabben & Jacobs, 2013). Dit houdt in dat een publieke ontwikkelaar – meestal een gemeente, provincie of rijk – land opkoopt en geschikt maakt voor ontwikkeling. Zo kunnen kavels herverdeeld worden en wordt het land, meerdere jaren voor de uitvoering van het plan, ontwikkelings-geschikt gemaakt. Door de verkoop van de ontwikkelde grond genereert de gemeente inkomsten. Dit staat bekend als actief grondbeleid.

Deze vorm van ontwikkelen werkt uitstekend, zolang de economie bloeit. Wanneer recessie optreedt en de koopkracht daalt, en ontwikkelaars plots deze door de overheid ontwikkelde gronden niet meer aanschaffen, heeft de overheid een probleem; er is veel geld uitgegeven waar geen inkomsten tegenover staan. Dit is een groot nadeel van integrale gebiedsontwikkeling: de ontwikkelende partij, draagt de financiële risico's. Wanneer een project geen succes is, lijdt die partij verlies. Gedurende de economische crisis van 2008 was dit dan ook het geval.

Een reactie hierop was de toenemende populariteit van organische gebiedsontwikkeling. De ideeën hierachter werden het eerst omschreven door Urhahn Urban Design (2010), en later onder meer opgepakt door het rijk (PBL & Urhahn, 2012). Organische gebiedsontwikkeling kan worden omschreven als “een vorm van ontwikkelen waarin kleine stappen, bestaande uit initiatieven, identiteit, onzekerheid en het onverwachte leidend zijn” (Balkan in de Polder, 2012). Belangrijk hierbij is dat deze kleine stappen niet van ontwikkelaars en plannende overheden komen, maar van gebruikers van het gebied zelf (Boonstra, 2012). Het gaat bij organische gebiedsontwikkeling dus om initiatieven vanuit de samenleving, kleine partijen die zichzelf organiseren om deze initiatieven aan te dragen en uit te voeren en zo een gebied stapsgewijs ontwikkelen. Dit hangt samen met de principes van zelforganisatie, burgerinitiatieven en incrementele planning, welke hieronder verder zullen worden behandeld.

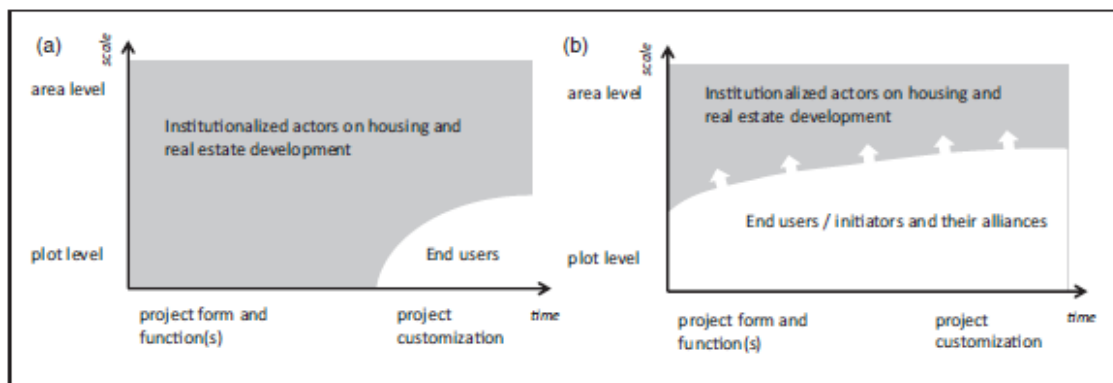
De economische crisis is inmiddels in een groot deel van Nederland voorbij en integrale gebiedsontwikkeling behoort weer tot de mogelijkheden. Dit betekent echter niet dat organische

gebiedsontwikkeling van de baan is. Gebiedsontwikkeling kan tegenwoordig worden gezien als een combinatie van een integrale en een organische aanpak (PBL & Urhahn, 2012). Dit heeft gevolgen voor organische gebiedsontwikkeling. Het is niet meer uitsluitend voorbehouden aan crisistijd. Organische gebiedsontwikkeling treedt momenteel vooral in een mengvorm op.

Daarvoor is een definitie opgesteld door Platform 31 (2016): “Het variabel omgaan met de wijze en mate van sturing in gebiedsontwikkeling. Een ontwikkeling kan in bepaalde mate of op een bepaald thema organische kenmerken hebben, of in een bepaalde ontwikkelingsfase organisch zijn ingericht.” Gebiedsontwikkeling kan dus ook als organisch worden gezien als er slechts een deelorganisch verlopen is. Dit sluit aan op de zogeheten gebiedsontwikkeling nieuwe stijl, die draait om de wisselwerking tussen organisch en integraal, wat verderop in dit theoretisch kader behandeld zal worden.

2.2 Werkdefinitie organische gebiedsontwikkeling

Dit theoretisch kader bekijkt organische gebiedsontwikkeling aan de hand van een aantal verschillende theoretische noties en begrippen. De ideeën van de ‘spontane stad’ van Urhahn Urban Design (2010) liggen ten grondslag aan organische gebiedsontwikkeling. Vanuit de literatuur wordt er naar organische gebiedsontwikkeling gekeken vanuit een aantal verschillende perspectieven. Rauws en De Roo (2016) stellen dat organische gebiedsontwikkeling een radicaal, maar goed ontvangen alternatief is voor traditionele gebiedsontwikkeling. Organische gebiedsontwikkeling staat meer flexibiliteit toe, binnen gestelde grenzen. Het biedt initiatiefnemers meer mogelijkheden hun ideeën zelf te realiseren en deze ook uit te voeren op verschillende schaalniveaus, zoals te zien in figuur 2.1. Dit is in lijn met de ideeën van burgerinitiatieven en zelforganisatie in gebiedsontwikkeling die verder worden behandeld in 2.3.



Figuur 2.1: De vrijheid van initiatiefnemers binnen organische gebiedsontwikkeling (b), tegenover traditionele gebiedsontwikkeling (a). Bron: Rauws & De Roo, 2016.

Organische gebiedsontwikkeling kan echter als een containerbegrip worden gezien. Een van de meer geaccepteerde definities voor organische gebiedsontwikkeling wordt gegeven door het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL & Urhahn, 2012). Die stellen: “Bij organische gebiedsontwikkeling is er ruimte voor gevarieerde initiatieven en sprake van een open-eindeproces zonder blauwdruk. Het is een optelsom van relatief kleinschalige (SF5), lokale (her)ontwikkelingen”.

Een andere definitie is die zoals eerder benoemd door het initiatief Balkan in de Polder (2012): “Een vorm van ontwikkelen waarin kleine stappen, bestaande initiatieven, identiteit, onzekerheid en het onverwachte leidend zijn”. Bij beide definities staan duidelijk

burgerinitiatieven (2.3.5) centraal, maar ook de incrementele manier van ontwikkelen (2.3.6) en het werken op ander schaalniveau dan bij traditionele gebiedsontwikkeling (2.4). Een meer op de praktijk gerichte definitie wordt gegeven door Platform 31 (2016). Volgens deze kennisorganisatie “wordt organische gebiedsontwikkeling 2016 eerder gedefinieerd als het variabel omgaan met de wijze en mate van sturing in gebiedsontwikkeling”. Deze definitie is meer in lijn met de ideeën van gebiedsontwikkeling nieuwe stijl, welke verder in dit theoretisch kader worden beschouwd, en is ook meer gefocust op het perspectief vanuit de overheid. De overheid heeft volgens de eerder genoemde definities logischerwijs een heel andere rol binnen een organisch gebiedsontwikkelingsproces dan binnen traditionele, integrale gebiedsontwikkeling. Dit verschil zit hem in de hoeveelheid sturing die de overheid hanteert in ieder gebiedsontwikkelingsproces. De mate van sturing door de overheid bepaalt namelijk hoe organisch een gebiedsontwikkelingsproces is.

Vanwege de verscheidenheid aan definities in de literatuur wordt er hier voor gekozen te werken vanuit de volgende werkdefinitie, die vanuit de empirische resultaten van dit onderzoek naar voren komt:

Organische gebiedsontwikkeling is het bieden van ruimte voor initiatieven vanuit de markt of door particulieren, gebaseerd op maatwerk en een incrementele manier van ontwikkelen.

Hiertoe is besloten omdat de theorie smal afgebakende definities bevat die niet de lading van dit onderzoek dekken. Dit is gebleken na het empirisch onderzoek waarin het werken vanuit een dergelijke ‘smalle’ definitie voor dermate grote discrepanties tussen theorie en empirie zorgde dat dit afbreuk deed aan de gevonden resultaten.

Door middel van deze definitie wordt organische gebiedsontwikkeling bekeken aan de hand van verschillende kenmerken ervoor (2.5). Op deze manier kan dan inzicht worden verschaft in hoe deze kenmerken van organische gebiedsontwikkeling terug te vinden zijn in de onderzochte casussen in dit onderzoek. Deze lijst met kenmerken wordt getoetst aan de casussen die zijn onderzocht in de empirie van dit onderzoek om zodoende tot een analyse te komen, welke van deze kenmerken passend zijn bij organische gebiedsontwikkeling en dus inzicht geven in wat organische gebiedsontwikkeling is.

2.3 Conceptualisering en kenmerken organische gebiedsontwikkeling

Hieronder wordt als eerste de ligging van organische gebiedsontwikkeling binnen de theoretische noties van governance en de ‘institutional contradiction’ besproken (2.3.1, 2.3.2). Daarop volgt de analyse van vier mogelijke kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling (2.3.3-6). Op deze manier kunnen deze kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling worden samengevoegd tot een overkoepelende lijst die aan de praktijk getoetst kan worden (2.5).

2.3.1 Organische gebiedsontwikkeling als vorm van governance

Wanneer er vanuit het perspectief van organische gebiedsontwikkeling steeds verder wordt uitgezoomd, dan kan worden gesteld dat het in de basis gezien kan worden als een vorm van governance. Het idee van governance komt voort uit de jaren zeventig en tachtig, waar het idee van ‘sturing’ aan populariteit won (Jessop, 1998). Governance is niet zozeer een tegenhanger van government, maar een ander middel om een doel te bereiken. Over het algemeen wordt

governance gezien als een nieuwe vorm van regeren, in de breedste zin. Volgens Kjær (2004) zijn er echter duidelijke verschillen in vormen van governance, wanneer het gaat om publieke administratie en beleid, governance in internationale relaties, governance in de Europese Unie, governance in de politiek. Er is dus geen sprake van een eenduidige terminologie rondom het onderwerp.

Rhodes (2007) draagt een van de twee meer geaccepteerde definities voor governance aan. Hij definieert governance aan de hand van vier verschillende punten. Als eerste de onafhankelijkheid tussen organisaties, waarbij ook niet-actoren worden betrokken. Daarnaast is er de continue interactie tussen leden binnen een netwerk, om zo informatie uit te wisselen en overeenkomende doelen te bespreken. Rhodes' derde punt zijn de 'game-like interactions', waarbij vertrouwensbanden centraal staan die verlopen via regels die vooraf zijn opgesteld door actoren binnen het netwerk. Het laatste punt gaat over de autonomie van de staat. Netwerken zijn niet verantwoordelijk tegenover de staat, maar zijn zelf-organiserend. De staat kan echter wel de netwerken in een gewenste richting sturen. Rhodes' definitie kan worden gezien als het 'governance-as-networks' perspectief op governance, waarbij governance dus gaat over "governing with and through networks" (Rhodes, 2007, p. 1246).

Tegenover dit 'governance-as-networks' perspectief staat de political economy approach (Jessop, 1998). Jessop stelt dat de markt en de staat tegenover elkaar staan. Wanneer de staat zou falen, kan teruggevallen worden op de markt, en als die faalt, kan die verbeterd worden. Andersom is dit hetzelfde: wanneer de markt zou falen, kan teruggevallen worden op de staat, en zo nodig kan die verbeterd worden.

Governance kan volgens Jessop worden gezien worden als een derde optie, het kan ervoor zorgen dat markt of staat niet falen. Ook stelt Jessop dat het "hollowing out" van de staat problemen veroorzaakt. Om dit op te lossen dient er sprake te zijn van zogenaamde "multi-scalar meta-governance", ofwel: wie governt de governance praktijken. Er dient volgens Jessop iets of iemand te zijn die de governance in de goede richting stuurt, en de regels vaststelt waarbinnen de governance plaatsvindt. Jessop (1998) staat in deze zin dus tegenover Rhodes (2007) doordat hij geen voorstander is van volledig zelf-organiserende netwerken, terwijl Rhodes dit wel is. Wel is er de duidelijke overeenkomst dat beide auteurs governance zien als een vorm van sturing.

Torfin & Sorensen (2015) bekijken de huidige Europese situatie met betrekking tot governance. Zij definiëren een governance-netwerk aan de hand van vijf punten. Governance wordt gedefinieerd aan de hand van (1) onafhankelijke, autonome actoren uit publieke en private sector, die (2) met elkaar communiceren aan de hand van doorgaande onderhandelingen, die (3) plaatsvinden binnen een geïnstitutionaliseerd raamwerk van regulerende, normatieve, cognitieve en denkbeeldige elementen, die (4) zelforganisatie faciliteren en (5) bijdragen aan de publieke ontwikkeling.

Deze auteurs komen uiteindelijk tot de conclusie dat, ondanks een toename aan onderzoek met betrekking tot governance in Europa, er nog geen eenduidige definitie is voor het begrip governance in zijn geheel. Wel stellen ze dat in de basis, governance gaat over het proces van het sturen van de samenleving en economie door middel van collectieve actie aan de hand van gemeenschappelijke doelen (SF7). Wanneer Torfin en Sorensen (2015) kijken naar governance-netwerken, is er meer eenduidigheid over de betekenis van deze netwerken. Zij stellen dat institutionalisering zorgt voor stabiliteit binnen governance-netwerken. Wanneer er echter sprake is van te veel institutionalisering, kan dit ten koste gaan van de flexibiliteit die

kenmerkend is voor deze governance-netwerken. De ideeën van Rhodes' en Torfing & Sorensen over governance, waarbij de focus ligt op de zelforganisatie van actoren en netwerken, sluit aan bij organische gebiedsontwikkeling. De theoretische noties achter zelforganisatie worden verder behandeld in (2.2.3).

2.3.2 De 'institutional contradiction' als verklaring voor de opkomst van organische gebiedsontwikkeling

Wanneer er wordt gekeken naar organische gebiedsontwikkeling, is het belangrijk formele en informele instituties in ogenschouw te nemen. Gebiedsontwikkeling kan gezien worden als het product van de interactie tussen actoren en instituties (Buitelaar et al., 2014). Buitelaar et al. definiëren een institutie als een door de mens gecreëerde structuur die sturing en betekenis geeft aan menselijke interactie. Deze instituties kunnen worden opgedeeld in formele en informele instituties (North, 1990). Formele instituties zijn opgesteld door overheden. Het gaat hierbij voornamelijk om regelgeving. Te denken valt aan de grondwet, wetten, maar op planologisch gebied ook aan zaken als structuurvisies en bestemmingsplannen. Informele instituties daarentegen zijn niet-vastgestelde regels. Dit zijn zaken als maatschappelijke normen en waarden, gedrags- en etiketteregels, tradities en gewoontes. Dit is van belang omdat actoren handelen naar deze formele en informele instituties, en gebiedsontwikkeling dus ontstaat uit de interactie tussen deze actoren en de formele en informele instituties.

Deze instituties, maar ook de actoren, zijn echter onderhevig aan verandering. Deze veranderingen hebben op hun beurt weer gevolgen voor de ontwikkeling van gebieden. De veranderingen van deze instituties komen volgens Buitelaar et al. (2014) doordat er zogenaamde "windows of opportunity" ontstaan waarop de actoren kunnen inspelen om zo deze instituties aan te passen. De vraag is echter; als het gedrag van deze actoren beïnvloed en bepaald wordt door de bestaande instituties, hoe kunnen zij deze dan zelf veranderen?

Volgens Buitelaar et al. (2014) kan dit verklaard worden door middel van de zogenaamde 'institutional contradictions'. Er worden vier vormen van institutionele tegenstellingen aangedragen die kunnen leiden tot institutionele verandering. Als eerste is er de wettelijkheid van een institutie die ondermijnd wordt door praktische efficiency, wat kan zorgen voor verandering. Een voorbeeld hiervan is hoe het niet volgen van de (ongeschreven) regels leidt tot efficiënter werken.

De tweede tegenstelling is het fenomeen dat aanpassing het aanpassingsvermogen beïnvloedt. Hierbij wordt het voorbeeld van een lock-in aangedragen. Bij een lock-in is er sprake van een aanpassing die er toe leidt dat het aanpassingsvermogen vermindert door bijvoorbeeld specialisatie. De derde tegenstelling gaat over hoe intra-institutionele gelijkheid problemen creëert. Buitelaar et al. (2014) geven een voorbeeld uit de milieuhoeke. Verschillende vormen van milieuregulering, die op zich logisch zijn, leiden tot zeer inefficiënte wetgeving.

De laatste institutionele tegenstelling gaat over hoe instituties beïnvloed worden door de meest machtige actoren, ten koste van andere, minder machtige betrokkenen. Wanneer deze minder machtige actoren ontevredenheid hierover uiten, kan dit leiden tot institutionele verandering.

Buitelaar et al. (2014) zien institutionele tegenstelling als een van de hoofdoorzaken in de verschuiving van het Nederlandse actieve grondbeleid in de richting van organische gebiedsontwikkeling. Het actieve grondbeleid van de Nederlandse overheden, dat volgens verschillende instituties verloopt, is in zekere zin een soort lock-in van de gebiedsontwikkeling. Het aanpassingsvermogen van de Nederlandse planologie was door zaken als wetgeving

bepikt, en kon zich niet aanpassen aan zaken als de economische crisis. Een institutionele verandering binnen het planningsysteem kan dan tot gevolg hebben dat regelgeving wordt aangepast of anders kan worden benaderd, om zaken als organische gebiedsontwikkeling te faciliteren.

2.3.3 Kenmerk: zelforganisatie als bron van initiatieven

Een eerste kenmerk van organische gebiedsontwikkeling is **zelforganisatie** – een begrip afkomstig uit de complexiteitswetenschappen. Zelforganisatie veronderstelt dat op globaal niveau patronen spontaan ontstaan doordat actoren op lokaal niveau interacteren (Heylighen, 2008). Zelforganisatie volgens complexiteitswetenschap komt voort uit de natuurkunde, waar het werd gebruikt om systemen te illustreren. Hiertoe werd gebruikgemaakt van een stad als voorbeeld: deze overleeft alleen als voldoende inkomende goederen – zoals bijvoorbeeld voedsel en brandstof; en uitgaande goederen zoals afval en productie – circuleren (Nicolis & Prigogine, 1977). Deze theorie werd later getoetst aan de praktijk (Allen, 1981; Weidlich, 1999) en sindsdien in verschillende vakgebieden toegepast.

Portugali (2006) heeft de ruimtelijke toepassing van zelforganisatie uitgewerkt door de stad te beschouwen als een zelforganiserend systeem bestaande uit twee lagen. Als eerste de infrastructurele laag – de ruimte van huizen, stukken land en straten – en als tweede een laag van zogenaamde ‘free agents’ – niet fysieke zaken zoals actoren en persoonlijke motivaties. De stad kan dan worden gezien als het product van de samenwerking van verschillende actoren en persoonlijke motivaties. Deze actoren beïnvloeden hierdoor op hun beurt ook weer het planologische proces in die stad, wat resulteert in stedelijke structuren, patronen en sociale samenwerkingen.

Deze verschillende toepassingen van zelforganisatie, binnen en buiten de planologie, vormen de basis voor hoe Boonstra en Boelens (2011) zelforganisatie definiëren. Met als centrale vraag, waarom en hoe burgers, uit eigen motivatie en interesse, aan stedelijke ontwikkeling bijdragen, bekijken zij zelforganisatie uit het perspectief van actor-netwerk theorie. Die theorie beschrijft het ontstaan van een samenleving als resultaat van de relaties tussen actoren. Boonstra en Boelens definiëren zelforganisatie dan als “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” (Boonstra & Boelens, 2011, p. 113). Op planologisch gebied gaat het dan voornamelijk om initiatieven met betrekking tot ruimtelijke ingrepen. (Let wel: burgerinitiatieven komen niet overeen met zelforganisatie want zelforganisatie kan als bron dienen voor burgerinitiatieven, maar burgerinitiatieven kunnen ook een andere oorsprong hebben, waarover hieronder meer.)

Bovenstaande definitie van zelforganisatie komt voort uit Lindblom’s (1990) idee van de “self-guided society”. Groepen met overeenkomende ideeën en idealen oefenen op verschillende niveaus invloed uit op overheden. De definitie van Boonstra en Boelens is voegt daar een ruimtelijke dimensie aan toe. Zelforganisatie kan dan gezien worden als een ‘outside-in’ benadering tot ruimtelijke ontwikkeling. Dit houdt in dat het initiatief van buitende overheid komt die daar vervolgens op in speelt.

Ook is het belangrijk onderscheid te maken tussen zelforganisatie en participatie. Zelforganisatie is in Nederland een vrij onbekend fenomeen, en dat komt grotendeels door de aanwezigheid van participatie als planningsinstrument (Boonstra, 2012). Participatie regelt al lange tijd de communicatie tussen de overheid en de burger en bestaat in veel verschillende

vormen. De burger heeft inspraak in het planningsproces, maar de daadwerkelijke betrokkenheid laat vaak te wensen over, aldus Boonstra (2012).

Het grote verschil tussen participatie en zelforganisatie ligt volgens Boonstra (2012) dan ook bij het feit dat bij participatie het initiatief altijd bij de overheid en de planners blijft liggen. Bij zelforganisatie is dit niet het geval, het initiatief ligt dan bij de maatschappij, ongeacht de wensen van de overheid. Bij zelforganisatie gaat het dus niet om het betrekken van de burgers bij het planvormingsproces, maar om het ruimte geven aan de burgers om zelf met initiatieven te komen. Uitnodigingsplanologie kan hier een praktisch voorbeeld van zijn, omdat dit een middel is voor een overheid om in te spelen op mogelijke initiatieven die ontstaan vanuit zelforganisatie (Teisman, 2012; Mantel, 2013). De manier waarop deze uitnodigingsplanologie uiteindelijk tot uitvoer komt, bepaalt echter of hierbij wordt gefaciliteerd in zelforganisatie, of dat een tussenvorm ontstaat die zich ergens tussen zelforganisatie en participatie in bevindt.

2.3.4 Kenmerk: zelf-governance als variant van zelforganisatie

	Urban self-governance	Urban self-organisation
<i>Focus of analysis</i>	Urban transformation led by citizens and non-governmental actors	Urban transformation as a result of adaptive behaviour of urban systems and networks
Characteristics		
Actions by actors	Internally coordinated, no external control	No coordination or external control
Intent	Collective	Individual
Source of the reconfiguration of the urban system	Resulting from deliberative action towards a common goal	Spontaneously emerging from a set of independent changes at a lower scale
Predictability of the outcome of the transformation process	Some degree of predictability	Unpredictable
<i>Point of engagement of enabling and constraining institutional forces</i>	Individual and collective activities	Individual activities

Tabel 2.1: Overeenkomsten en verschillen tussen zelforganisatie en zelf-governance. Bron: Rauws, 2016.

Een ander kenmerk van organische gebiedsontwikkeling is **zelf-governance**, wat voortvloeit uit bovengenoemde zelforganisatie. Rauws (2016) stelt dat er onduidelijkheid heerst over wat er precies onder zelforganisatie wordt verstaan binnen de planologie, wat leidt tot de onderscheiding van zelf-governance. Naast bovengenoemde definitie van zelforganisatie, die zijn oorsprong kent in de complexiteitswetenschap, wordt er wanneer er gesproken wordt over burgerinitiatieven vaak een andere definitie gehanteerd. Deze ‘civic initiatives’, ofwel burgerinitiatieven, worden gezien als zelforganiserend in de zin dat de ‘self’ verwijst naar een zekere ‘do-it-yourself’ instelling van de actoren en burgers. Hierbij ondernemen actoren onafhankelijk van de overheid acties om een gebied te ontwikkelen. Hierdoor verschuiven object en proces gerelateerde taken binnen het planologische proces van overheid naar burgers, vergelijkbaar bij de zelforganisatie zoals gedefinieerd door Boonstra en Boelens (2011). Samenwerkingen tussen deze actoren verlopen vaak op informele wijze. Rauws (2016) duidt deze vorm van zelforganisatie dan ook aan als ‘self-governance’. Actoren ondernemen actie aan de hand van een zekere vorm van interne coördinatie en er is sprake van een collectieve intentie. Burgerinitiatieven kunnen dus via een ‘self-organisation’ aanpak of via een ‘self-

governance' aanpak verlopen. Het belangrijkste verschil is dat zelforganisatie gebaseerd is op het aanpassend gedrag van stedelijke systemen en netwerken. Dit houdt in dat initiatieven vanuit zelforganisatie spontaan ontstaan, zonder onderlinge coördinatie tussen initiatiefnemers of uitnodiging van een andere partij. Zelf-governance daarentegen is juist gebaseerd op het initiatief van burgers en andere actoren, die de transformatie zelf leiden. Zelf-governance werkt dus meer vanuit een doel, in dit geval het realiseren van een binnenstedelijke transformatie, terwijl transformatie aan de hand van zelforganisatie spontaan gebeurt, zonder sturing, gezamenlijk werk of onderlinge coördinatie. Een vergelijking is te zien in tabel 2.1.

2.3.5 Kenmerk: burgerinitiatieven leiden tot ontwikkeling

Een ander aspect van organische gebiedsontwikkeling is dat vanuit de maatschappij **burgerinitiatieven** ontstaan. (Nota bene: deze initiatieven verhouden zich op een specifieke wijze tot voorgaande zelforganisatie en zelf-governance, want beide kunnen leiden tot nieuwe burgerinitiatieven. Dit derde kenmerk ligt in het directe verlengde van de vorige twee kenmerken.)

Innes en Rongerude (2013) onderzochten vier "collaborative regional initiatives", ofwel CRI's, in Californië, die gezien kunnen worden als burgerinitiatieven. Ze identificeerden zes elementen die van invloed zijn op het succes van deze burgerinitiatieven. Een initiatief dient binnen een regio's cultuur en gewoonten te passen (**SF11**), door op de sterke punten voort te bouwen en extra aandacht aan de zwaktes te bieden (**SF1**), het moet een duidelijke, plaatsgebonden visie hebben voor de uit te voeren veranderingen (**SF10**). Daarnaast moet het gebruik maken van betrouwbaar onderzoek en duidelijke dialoog voeren rondom de implicaties van de initiatieven en de leidende initiatiefnemer dient samenwerkend te zijn en ruimte te bieden voor opvolgers. Als laatste dient de netwerkstructuur van het gebied goed verbonden te zijn zodat er een goede stroom van informatie plaatsvindt. Deze informatiestroom dient iedereen binnen het proces te betrekken en dient te bestaan uit verschillende initiatieven, waarbij het de minder goede initiatieven kan laten vallen en kan uitbreiden op de succesvolle initiatieven.

Boonstra (2015) stelt dat de haalbaarheid van burgerinitiatieven afhangt van de 'robustness' en 'resilience' van deze initiatieven, ofwel de robuustheid en de veerkrachtigheid van een initiatief (**SF3**). Er is sprake van een 'trigger' die zorgt voor het ontstaan van het project. De robuustheid en veerkrachtigheid van een initiatief groeien echter met de tijd. Deze past zich gedurende het initiatief aan het plan aan en groeit er mee.

2.3.6 Kenmerk: incrementele stedelijke ontwikkeling

Naast zelforganisatie en burgerinitiatieven is zogeheten **incrementele stedelijke ontwikkeling** belangrijk voor het verloop van een organische gebiedsontwikkeling – zoals bedacht door Lindblom (1959) in diens *The Science of "Muddling Through"*. Die stelt dat wanneer een overheid beleid maakt, dit zelden op revolutionaire wijze gebeurt. Wetgeving en beleid zullen bijna nooit drastische veranderingen kennen, maar in plaats daarvan beetje bij beetje veranderen. Drastische verandering is bovendien onwenselijk, vanwege de vele verschillende veranderingen in beleid die zo'n verandering teweeg brengt. Het beetje bij beetje aanpassen van beleid – incrementalisme – is vaak een meer wenselijke optie, die in de praktijk ook meestal plaatsvindt.

Incrementalisme is ook toe te passen in de planologie. Dit resulteert in een geleidelijk uit te voeren en flexibele planning. Silver (2014) stelt dat incrementele planning, doordat die leidt tot improvisatie en nieuwe vormen van sociale samenwerking zoals bijvoorbeeld nieuwe

initiatieven tot gebiedsontwikkeling, wenselijke resultaten oplevert op planologisch vlak. Wanneer er sprake is van totstandkoming van nieuwe vormen van sociale samenwerking leidt een incrementele aanpak tot meer burgerinitiatieven en zelforganisatie dan een niet incrementele aanpak. Dit sluit aan bij de vraag-gestuurde filosofie van organische gebiedsontwikkeling en zelforganisatie, die bottom-up en outside-in initiatieven aanmoedigt.

2.4 Organische gebiedsontwikkeling in Nederland en haar kenmerken

Hieronder wordt als eerste gekeken naar het idee van de spontane stad, dat vorm heeft gegeven aan het idee van organische gebiedsontwikkeling in Nederland (2.4.1). Daarop volgt een verdere analyse van de toepassing van de spontane stad in de praktijk (2.4.2) en wordt gekeken naar het idee van gebiedsontwikkeling nieuwe stijl, dat in dit onderzoek op veel vlakken gelijk is aan organische gebiedsontwikkeling (2.4.3). Afsluitend worden de rol van de Nederlandse overheid binnen en eventuele valkuilen van organische gebiedsontwikkeling besproken (2.4.4-5).

2.4.1 “De Spontane Stad” van Urhahn

“... de Spontane Stad als uitgangspunt voor stedenbouw in de eenentwintigste eeuw” (Urhahn Urban Design, 2010, p. 11). Dat is het doel waarmee Urhahn Urban Designs boek over de spontane stad is gepubliceerd. Die spontane stad is ‘gebouwd’ op vier basisprincipes die ervoor zorgen dat de organische aanpak een alternatief kan zijn voor de integrale gebiedsontwikkeling in Nederland (Urhahn Urban Design, 2010).

Deze vier principes zijn inzoomen op het desbetreffende proces, organiseren van flexibiliteit, creëren van collectieve waarden en gebruiker gericht werken. Het eerste punt, het inzoomen, komt neer op het verkleinen van de schaal (**kenmerk: kleinschalig ontwikkelen**). Binnen de spontane stad staat het lokale centraal. Het ontwikkelingsproces hoort in dienst te staan van vele verschillende initiatiefnemers tegelijk, op verschillende plekken. Het gaat hier over ruimtelijke eenheden, zoals het aanbod van percelen, maar ook over de tijdshorizon: er dient in kleine stappen gewerkt te worden. Incrementele ontwikkeling, zoals eerder omschreven, staat centraal (**kenmerk: ontbrekende tijdshorizon**).

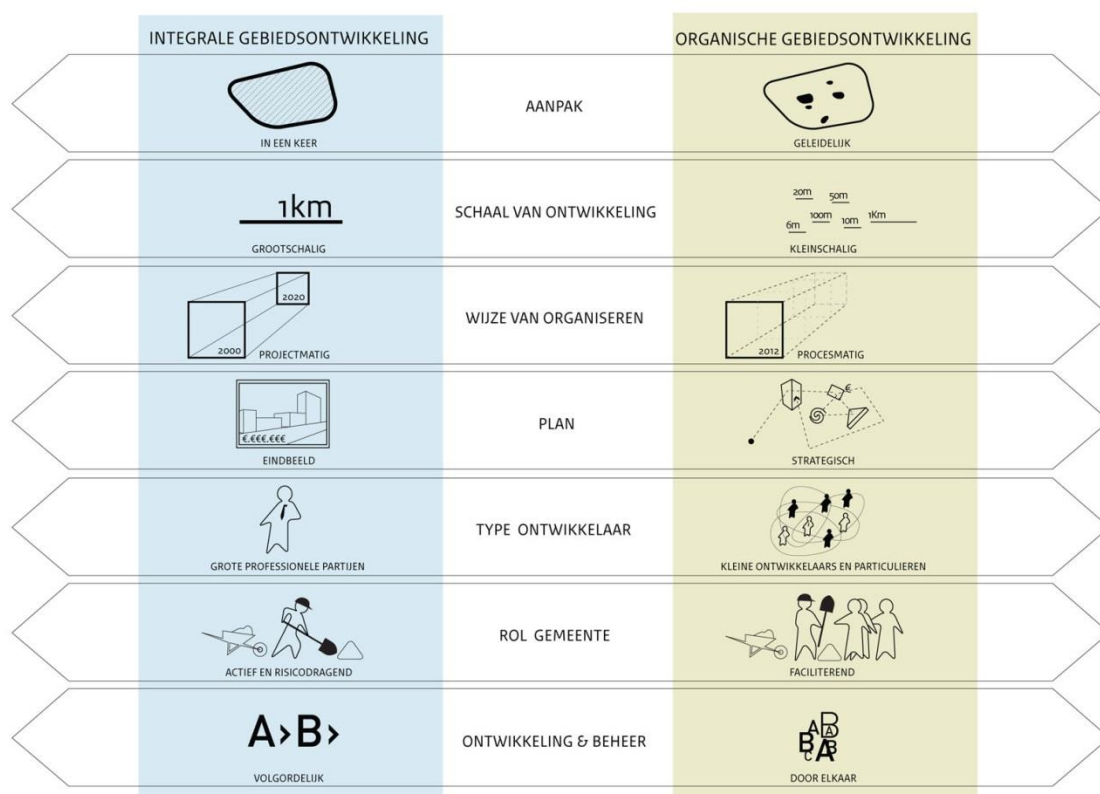
Het tweede principe van de spontane stad omvat het organiseren van flexibiliteit (Urhahn Urban Design, 2010)(**SF4, kenmerk: flexibiliteit**). Het uitgangspunt is dat een duurzame stedelijke ontwikkeling zich makkelijk aanpast aan veranderingen. De spontane stad dient nieuwe initiatieven zoveel mogelijk te faciliteren en moet ook de mogelijkheid bieden deze te laten ontstaan (**kenmerk: initiatieven gefaciliteerd door de overheid**). Een plan dient mensen te inspireren, maar tegelijkertijd dermate flexibel te zijn zodat het zich kan aanpassen aan veranderingen. Er wordt dan ook gewaarschuwd voor een vermindering van de ‘adaptability’, in lijn met het idee achter de ‘institutional contradiction’ van Buitelaar et al. (2014).

Het derde principe is het creëren van collectieve waarden (Urhahn Urban Design, 2010)(**SF7**). Volgens de spontane stad zorgen gedeelde ambities en collectieve waarden voor nieuwe ideeën voor gebieden. Wanneer de gebruikers met collectieve plannen kunnen komen, is de uitvoering hiervan veel waarschijnlijker. Een stedenbouwer of planoloog kan dan plannen maken, anticiperend op de diverse dromen van zijn gebruikers, met het vertrouwen dat die hier een eigen invulling en uitvoering aan geven.

Het laatste principe achter de spontane stad is het gebruikersgericht werken (Urhahn Urban Design, 2010)(**SF2**). Gebiedsontwikkeling moet niet alleen inzetten op participatie, maar daar

ook aan voorbij gaan. Iedereen dient deel te nemen aan het gebiedsontwikkelingsproces. Centraal hierin staat het endogene investeringsvermogen. Dit houdt in dat stedelijke ontwikkeling dient te verlopen vanuit het doel van economische ontwikkeling, niet vanuit het oogmerk van volkshuisvesting, zodat het initiatief ook bij de particulier gelegd wordt. Op deze manier ontwikkelt het gebied zich aan de hand van de vraag vanuit de markt in plaats van het aanbod aan de markt. Dit is vergelijkbaar met de eerder genoemde outside-in benadering tot gebiedsontwikkeling (Boonstra & Boelens, 2011). Over het algemeen beoogt de spontane stad een raamwerk te ontwikkelen waarbinnen de stedelijke ontwikkeling moet plaatsvinden. De stedenbouwer of planoloog dient hierbinnen een regisserende en onderhandelende rol op zich te nemen, om zo nieuwe samenwerkingen tot stand te brengen en vraag gestuurde ontwikkeling te faciliteren.

2.4.2 Integrale gebiedsontwikkeling en andere vormen van grondbeleid



Figuur 2.2: Integrale gebiedsontwikkeling tegenover organische gebiedsontwikkeling. Bron: PBL & Urhahn, 2012.

De ideeën van de spontane stad liggen aan de basis van de organische gebiedsontwikkeling in Nederland. In het rapport ‘Vormgeven aan de Spontane Stad’ (PBL & Urhahn, 2012) worden de ideeën van de spontane stad en organische gebiedsontwikkeling afgezet tegen de integrale gebiedsontwikkeling in Nederland, zoals ook te zien in figuur 2.2. Er wordt gepleit voor meer organische vormen van gebiedsontwikkeling, die naast integrale gebiedsontwikkeling kunnen bestaan. Organische gebiedsontwikkeling kan gezien worden als “het variabel omgaan met de wijze en mate van sturing in gebiedsontwikkeling” (Platform 31, 2016). Het gaat dus niet alleen om de tegenstelling tussen integrale gebiedsontwikkeling en organische gebiedsontwikkeling, maar ook juist om de manieren waarop beide vormen van gebiedsontwikkeling elkaar kunnen aanvullen.

Hoewel de vraag naar integrale gebiedsontwikkeling zal blijven bestaan, zijn er ook redenen om voor organische gebiedsontwikkeling te kiezen (PBL & Urhahn, 2012). Zo zorgt organische gebiedsontwikkeling voor grotere betrokkenheid in het planningsproces, en dus waarschijnlijk ook meer tevredenheid met het eindresultaat. Ook zorgt de stapsgewijze, vraaggerichte aanpak voor een meer handelbare opgave. Verder leidt organische gebiedsontwikkeling ertoe dat projecten, door een procesmatige werkwijze, gemakkelijker te behappen zijn (**kenmerk: niet volgordeijk ontwikkelen en beheren**). Dit sluit deels aan bij het vorige punt; integrale projecten kennen veel, complexe problemen. Kosten en opbrengsten worden bijvoorbeeld vaak verkeerd ingeschat. Tot slot zorgt een meer geleidelijke ontwikkeling voor meer flexibiliteit. Organische gebiedsontwikkeling is dus niet alleen een flexibeler alternatief voor integrale gebiedsontwikkeling, het kent ook meer aanpassingsvermogen.

Een ander voordeel van organische gebiedsontwikkeling is dat er veel minder sprake zal zijn van zogeheten 'holdouts' (Miceli & Sirmans, 2007). Een 'holdout' treedt op wanneer grondeigenaren lang wachten met het verkopen van grond aan gemeente of ontwikkelaar, om zo meer geld hiervoor te kunnen krijgen. In Nederland kan dit zorgen voor ernstige vertraging van de uitvoering van een plan. Bij organische gebiedsontwikkeling is hier niet zo snel sprake van, omdat ontwikkelingen vaak beetje bij beetje plaatsvinden en er zelden grote projecten plaatsvinden waarbij grond opgekocht dient te worden. Hiertegenover staat dat bij organische gebiedsontwikkeling het risico optreedt dat er pas geïnvesteerd wordt in een gebied wanneer andere partijen dit al gedaan hebben. Wanneer geen enkele investeerder de eerste stap zet, kan dit tot stagnatie leiden. Dit staat ook bekend als het 'prisoners dilemma' in de planologie (Klosterman, 1985)(SF14).

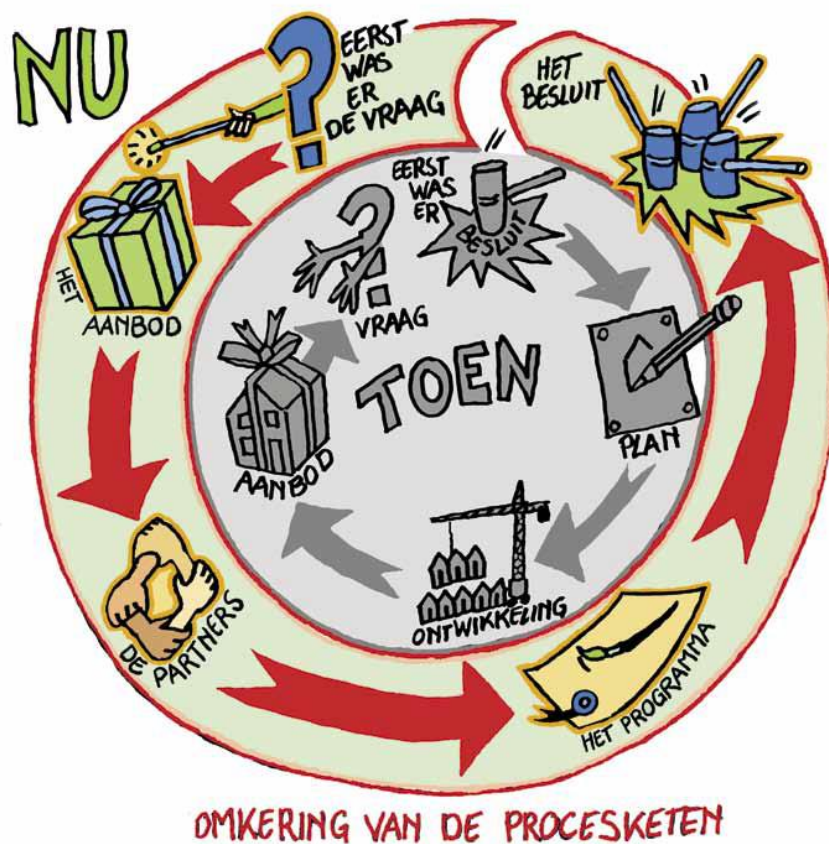
Belangrijk is rekening te houden met het feit dat in de praktijk de tegenstelling tussen integrale en organische gebiedsontwikkeling niet altijd scherp zal zijn. In zuiver organische gebiedsontwikkeling zal de gemeente bijvoorbeeld nooit een risicodragende rol vervullen, terwijl dit in de huidige praktijk vaak wel het geval is, bijvoorbeeld wanneer de gemeente grondeigendom heeft in de gebieden die zij probeert te ontwikkelen (Buitelaar et al., 2012). In Nederland zal er niet zo snel sprake zijn van zuiver organische gebiedsontwikkeling, doordat Nederlandse overheden vanwege actief grondbeleid vaak grond in hun bezit hebben.

2.4.3 Gebiedsontwikkeling nieuwe stijl

De bovengenoemde wisselwerking tussen integraal en organisch ontwikkelen staat centraal in de zogenaamde gebiedsontwikkeling nieuwe stijl, of gebiedsontwikkeling 3.0 (Rijksoverheid, 2015). Het uitgangspunt daarbij is dat gezocht moet worden naar nieuwe vormen van gebiedsontwikkeling. Hoewel integraal ontwikkelen weer tot de mogelijkheden behoort, gaat het hier om een balans tussen integraal en organisch.

Belangrijk hierbij is het idee van uitnodigingsplanologie. Achter uitnodigingsplanologie schuilt het idee dat de overheid kaders stelt waarbinnen initiatieven worden toegelaten. Het kan gezien worden als 'organisch binnen de lijntjes'. Bij deze uitnodigingsplanologie is het de taak van de overheid initiatieven 'los te weken' (PBL & Urhahn, 2012). Wanneer er enkel sprake is van kaders stellen zou er sprake zijn van toelatingsplanologie (Dammers et al., 2004). Het is dus van belang dat de overheid ook daadwerkelijk probeert deze initiatieven actief tot stand te laten komen. De overheid kan dus actief potentiële initiatiefnemers opzoeken, aansporen en actief uitnodigen. Te verwachten is dat uitnodigingsplanologie vaak in mengvormen zal optreden, met bijvoorbeeld toelatingsplanologie of ontwikkelingsplanologie – zelf actief en risicodragend ontwikkelen (PBL & Urhahn, 2012).

Teisman (2012) stelt dat gebiedsontwikkeling nieuwe stijl tot stand komt door het ontstaan van een vraagmarkt, het opdrogen van traditionele financieringsmogelijkheden en de afhankelijkheid van actoren zoals het rijk en de gemeente van nieuwe actoren. Gebiedsontwikkeling nieuwe stijl kenmerkt zich door het recht op initiatief, dat hand in hand gaat met organisch ontwikkelen. Een belangrijke rol is hierin weggelegd voor gemeenten en ontwikkelaars. Deze moeten de uitnodigende partij zijn voor initiatiefnemers en stimuleren dat die hun wensen kenbaar maken. (Gebiedsontwikkeling nieuwe stijl is dus op veel vlakken identiek aan de wijze waarop dit onderzoek organische gebiedsontwikkeling benadert: een tussenweg tussen de uitersten van integraal en organisch ontwikkelen.) Bovenstaande heeft uiteindelijk tot gevolg dat de procesketen in de gebiedsontwikkeling wordt omgedraaid, zoals te zien in figuur 2.3.



Figuur 2.3: De omkering van de procesketen. Bron: Teisman, 2012.

Teisman stelt dat gebiedsontwikkeling volgens twee principes dient te verlopen. Hij definieert deze als “begin gewoon en doe meer met wat er daarop gebeurt” (Teisman, 2012, p. 23) en “voegt iets toe of doe even niet mee” (Teisman, 2012, p. 24). Het eerste principe houdt in dat als de ontwikkelende partij begint bij het eigen belang, mensen gemakkelijker initiatieven inbrengen. Het tweede principe houdt in dat de aandacht in het gebiedsontwikkelingsproces verschuift naar het netwerk van partijen, waardoor het overzicht bewaard blijft.

Teisman (2012) definieert verder een viertal succesfactoren waaraan gebiedsontwikkeling nieuwe stijl moet voldoen om te slagen. Als eerste dienen partijen erin te slagen eigen belangen te verankeren in processen waarin ze participeren (SF12). Daarnaast moeten partijen boven deze eigen belangen uit kunnen stijgen, maar deze niet verloochenen (SF8). Verder dient de

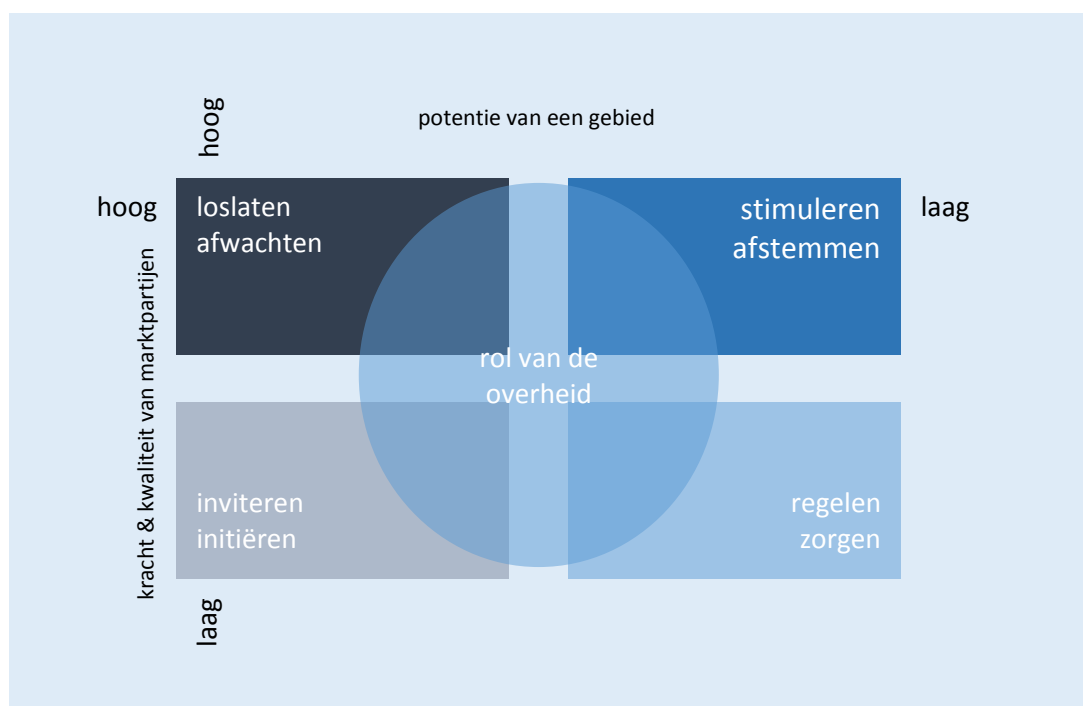
creatie van meerwaarde niet afgedwongen te worden, wel moet het gezien en gevormd worden. Als laatste dienen partijen regelmatig te bezien wie op welk moment de leiding kan en dient te nemen.

De kern van gebiedsontwikkeling nieuwe stijl is volgens Teisman (2012) het zogeheten “assemblerend vermogen” (**kenmerk: assemblerend vermogen**). Als het recht tot initiatief stelt dat mensen met initiatieven dienen te komen in gebiedsontwikkeling, al dan niet op uitnodiging van de overheid of ontwikkelende partij, dan gaat het assemblerend vermogen over hoe er samenhang tussen verschillende initiatieven gecreëerd kan worden. Deze assemblage dient volgens Teisman te verlopen volgens “het vijf V model”. Deze gaat over “(1) Voeden van initiatieven zodat ze overleven, (2) verrijken van initiatieven door anderen, (3) verbeteren bezien vanuit belangen van anderen dan de initiatiefnemer, (4) verbinden met andere initiatieven tot combinaties die meer zijn dan som der delen en (5) het voeden met ontwikkelingen, gebeurtenissen en kansen van (ver) buiten het GO proces” (Teisman, 2012, p. 25). Gemeenten die deze rol van initiator in het ontwikkelingsproces op zich nemen, en daarmee ook deze assemblerende rol, hebben een sturende rol binnen de eerder genoemde zelforganiserende processen. Dit gaat uiteraard ten koste van hoe organisch die zijn.

In het verlengde van gemeenten die deze assemblerende rol op zich nemen, is er een belangrijke rol weggelegd voor een ‘navigator’ (Boonstra, 2015)(SF6). Een persoon die deze navigerende rol vervult, neemt de assemblage van initiatieven op zich. Deze persoon zorgt ervoor dat mensen met initiatieven een aanspreekpunt hebben en met de juiste personen in contact komen om deze initiatieven tot uitvoering te brengen. Dit zorgt voor een toename in ‘robustness’ en ‘resilience’ van een initiatief, zoals eerder behandeld. Het is van belang dat navigators hun eigen belangen goed in perspectief kunnen plaatsen, maar die ook goed kunnen afwegen ten opzichte van de belangen van andere actoren en organisaties. Een dergelijke navigator-rol kan een lastig iets zijn. Deze persoon staat immers tussen overheid en initiatiefnemers in. Dit hoeft echter geen probleem te zijn wanneer deze rol wordt opgenomen in de organisatiestructuur van een project en dus legitiem is.

2.4.4 Rol van de overheid bij organische gebiedsontwikkeling

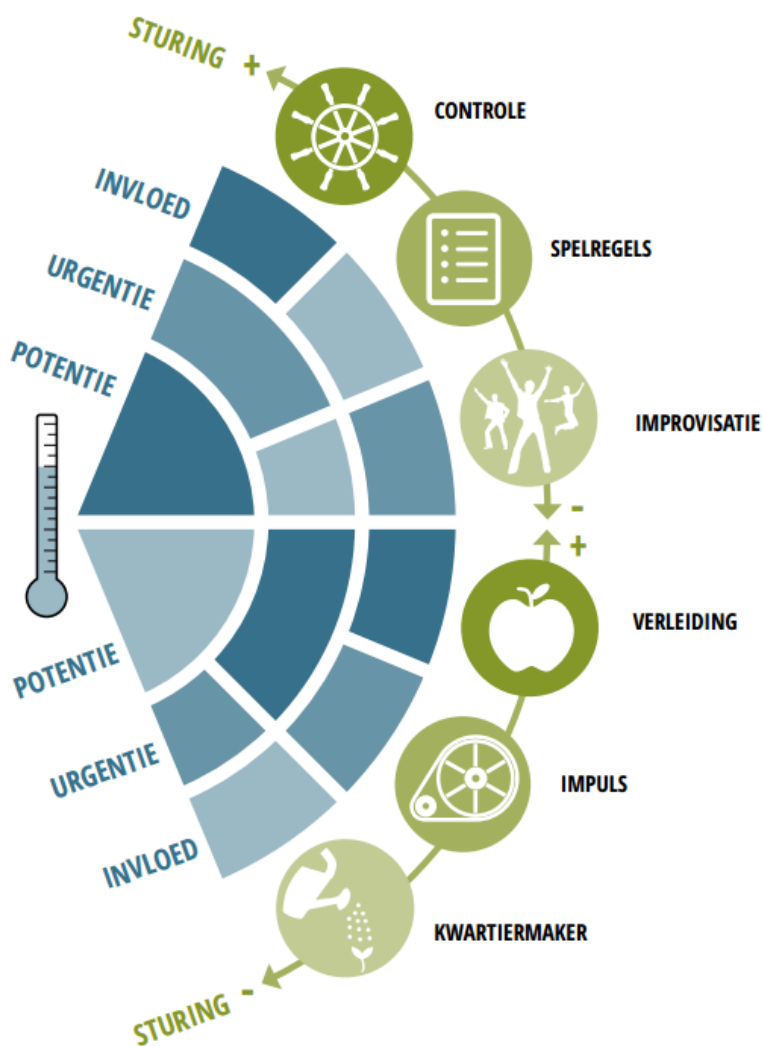
Bij organische gebiedsontwikkeling, en dus ook bij gebiedsontwikkeling nieuwe stijl, zal de rol van de overheid anders zijn dan bij integrale gebiedsontwikkeling. De overheid zal aan een kant op gelijke voet staan met verschillende andere actoren, in plaats van deel uit te maken van de ‘grote drie’ (gemeente, ontwikkelaars, corporaties). Tegelijkertijd zal de overheid ook een sturende rol hebben. Afhankelijk van de aanwezige marktpartijen en het gebied kan de overheid een afwachtende, stimulerende, uitnodigende of regelende rol op zich nemen (Rijksoverheid, 2015). Dit is te zien in figuur 2.4.



Figuur 2.4: Rol van de overheid in gebiedsontwikkeling nieuwe stijl. Bron: Rijksoverheid, 2015.

Hier op aansluitend heeft Urhahn Urban Design de Strategiewijzer voor binnenstedelijke transformaties opgesteld (Urhahn Urban Design, 2015). Dit document dient ter invulling van de ideeën uit de Spontane Stad (Urhahn Urban Design, 2010) en Vormgeven aan de Spontane Stad (PBL & Urhahn, 2012). Deze strategiewijzer probeert aan de hand van vier stappen te bepalen welke rol deze actor op zich dient te nemen. Dit gebeurt door de (on)zekerheden in de ontwikkeling in beeld te brengen. Hierbij wordt gekeken naar (1) de potentie van het gebied, (2) invloed – de mogelijkheden in het gebied – en (3) de urgentie – dus de noodzaak tot het ondernemen van actie voor die gebiedsontwikkeling – dus op welke manier iets bereikt kan worden, bijvoorbeeld door middel van grondpositie. Door deze drie factoren in kaart te brengen, kan er worden gekeken voor wat voor vorm van sturing de actor dient te kiezen in de ontwikkeling van het gebied, zoals te zien is in figuur 2.5.

Dit leidt uiteindelijk tot zes verschillende rollen die een actor op zich kan nemen. (1) Een controlerende rol in het geval van een gebied waar sprake is van veel potentie en veel invloed van de actor. (2) Het opstellen van spelregels, wanneer er sprake is van veel potentie in het gebied en juist weinig invloed. (3) Er kan een improviserende rol worden gekozen wanneer er sprake is van hoge potentie, lage urgentie en gemiddelde invloed. In gevallen waar de potentie van een gebied echter laag is, kan er gewerkt worden met (4) verleiding, als de urgentie tot ontwikkelen en de invloed in een gebied hoog zijn. Ook kan er gekozen worden om een (5) impuls aan het gebied te geven wanneer de urgentie hoog is en de hoeveelheid invloed minder groot is. Als laatste kan er gekozen worden voor een rol als (6) kwartiermaker, wanneer zowel de potentie als de invloed in het gebied laag zijn, en de urgentie van de ontwikkeling niet heel hoog is.



Figuur 2.5: Strategiewijzer voor binnenstedelijke transformatie. Bron: Urhahn Urban Design, 2015.

2.4.5 Valkuilen van organische gebiedsontwikkeling

Het is nodig dat de overheid waakzaam blijft voor valkuilen bij organische gebiedsontwikkeling. De volgende valkuilen worden hieronder afzonderlijk besproken: burgerinitiatieven, hogere schaalniveaus en oude werkwijzen, het ondermijnen van een visie, onwenselijke zelforganisatie en tot slot incrementele ontwikkeling.

Burgerinitiatieven kunnen uitnodigingsplanologie ondermijnen op het moment dat de overheid geen selectie maakt tussen initiatieven. Vanuit de gemeente is het belangrijk initiatieven op goede wijze af te wegen. In sommige gevallen is er sprake van dat de overheid te veel vertrouwen kan hebben in de burger (Rijksoverheid, 2015). Het is belangrijk af te wegen of initiatieven een goede, sluitende business case hebben. Een initiatief moet niet enkel afhankelijk zijn van steun van de overheid. Er dient de vraag gesteld te worden of de initiatieven voornamelijk publieke of private of belangen dienen; de stad of de initiatiefnemers zelf. Ook moet er worden nagegaan wat de initiatiefnemer kan om te zien of diens initiatief niet alleen haalbaar is, maar ook goed uitgevoerd zal worden. Soms zal het dus noodzakelijk zijn voorrang te geven aan initiatieven die bijdragen aan een bepaalde visie, om zo een coherent

geheel te creëren. De vraag is dan of dit opweegt tegen initiatieven die mogelijk minder binnen de visie passen, maar financieel meer waard zijn.

De valkuilen van organische gebiedsontwikkeling liggen echter niet alleen bij de initiatiefnemers. Aan de ene kant kan dit komen doordat de gemeente, hoewel het een organische gebiedsontwikkelingslocatie is, rekening probeert te houden met **hogere schaalniveaus en langere termijnen (SF9)**. Aan de andere kant kan er ook sprake zijn van organische gebiedsontwikkeling die de betrokkenen met **oude werkwijzen** proberen uit te voeren (Helleman, 2016)(**SF15**). Wanneer men een gebied organisch wilt ontwikkelen, moet er niet op de achtergrond in termen van groei gedacht worden. Aansluitend daarbij geldt ook: als iets op een bepaalde locatie werkt, is het niet direct te vertalen naar andere locaties. Organische gebiedsontwikkeling is immers zeer locatie- en context gebonden (PBL & Urhahn, 2012). Ook is er objectiviteit vereist wanneer het gaat om het begeleiden van een organisch gebiedsontwikkelingsproces. De overheid in kwestie dient objectief alles te bekijken, en niet te werk gaan vanuit achterliggende motivaties of targets. In ieder geval niet bij werkelijk organische gebiedsontwikkeling.

Het is belangrijk in te zien dat organische gebiedsontwikkeling niet overal even succesvol toegepast kan worden. Het is niet meer noodzakelijk om gemeentelijke gronden zo veel mogelijk te verkopen, zoals het voorheen was. In sommige gevallen is het van belang dat gemeente en andere overheden een kaderstellende en initiërende rol op zich nemen. Organische gebiedsontwikkeling en faciliterend plannen dienen **niet ten koste te gaan van visie (SF10)**, met als gevolg een afwachende markt (Willigen, 2014). Ook zorgt organische gebiedsontwikkeling mogelijk voor problemen op het gebied van bijvoorbeeld rechtszekerheid. Een bedrijf dat uitgeplaatst wordt voor een project zonder tijdshorizon, weet ook niet waar het aan toe is (Ten Have, 2016).

De afzonderlijk behandelde theoretische noties, zoals zelforganisatie, kunnen ook nadelig uitpakken voor organische gebiedsontwikkeling – en spelen een rol binnen dit onderzoek als omgekeerde succesfactoren: zie 2.6.2. Complete **zelforganisatie** kan namelijk **onwenselijke** resultaten opleveren. Zhang en de Roo (2016) omschrijven ter illustratie de casus van Nanluoguxiang in Beijing. Daar waar zelforganisatie en complexiteitstheorie hun oorsprong kennen in de exacte wetenschappen, moet gesteld worden dat dit niet altijd goed naar sociale wetenschappen te vertalen is. Er is sprake van ‘social complexities’. Wanneer bijvoorbeeld samenwerking ontbreekt in de zelforganisatie binnen een gebied, kan dit tot conflicterende belangen en onvoorziene problemen leiden (**SF13**). Zhang en de Roo (2016) stellen dan ook dat zelforganisatie geen alternatief is voor het planningsproces, maar daar wel een integraal deel van uit dient te maken. Dit houdt in dat initiatieven die voortkomen uit zelforganisatie zo goed mogelijk uitgevoerd dienen te worden door de instantie die het planningsproces reguleert.

Ook bij incrementele planning bestaan risico's dan wel valkuilen voor organische gebiedsontwikkeling. Wanneer er sprake is van plangebieden die verschillende overheden omvatten, kan **incrementele ontwikkeling** op het gebied van beleid, maar ook op gebied van gebiedsontwikkeling, leiden tot een niet samenhangend en contrasterend geheel door verschillen in regelgeving en beleid. Het ontbreekt dan aan een overeenkomend doel of eindpunt (Hanna & Webber, 2010)(**SF12**). Dit ontbreken van een doel of eindpunt houdt ook in dat op incrementele wijze een gebied ontwikkelen kan worden gezien als zeer behoudend en visieloos (Etzioni, 1967). Of op enkel incrementele wijze ontwikkelen dus wenselijk is, is dus niet op voorhand duidelijk.

2.5 Kenmerken van organische gebiedsontwikkeling

In dit theoretisch kader is gekeken naar organische gebiedsontwikkeling aan de hand van theoretische noties. Een deel van deze theoretische noties kan ook dienen als kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling. Het is niet zo dat alle kenmerken bij elke organische gebiedsontwikkeling van toepassing zijn. Er kan niet expliciet gesteld worden dat er sprake is van organische gebiedsontwikkeling wanneer er 'x' aantal kenmerken aanwezig zijn. Wel kunnen deze kenmerken inzicht geven op welke vlakken een gebiedsontwikkeling als organisch bestempeld kan worden. Deze lijst met kenmerken is te zien in tabel 2.2. Hierin wordt per kenmerk kort omschreven wat de mogelijke voor- en nadelen van dit kenmerk zijn.

Kenmerk	Omschrijving	Voordelen	Nadelen
Zelforganisatie	Zelforganisatie verwijst naar initiatieven die ontstaan vanuit de maatschappij zelf, vanuit netwerken van burgers die deel uitmaken van een stedelijk systeem, maar onafhankelijk van een overheid handelen (Boonstra & Boelens, 2011). Het gaat dus over initiatieven die vanuit burgers zelf tot stand komen, zonder inmenging van de overheid.	Wanneer het gaat over organische gebiedsontwikkeling aan de hand van zelforganisatie heeft dat als voordeel dat de maatschappelijke betrokkenheid groot zal zijn. Ook is het zo dat de overheid zelf hier niet het initiatief dient te nemen, deze hoeft enkel in te spelen op de initiatieven vanuit de samenleving.	Een nadeel van zelforganisatie is echter dat er sprake kan zijn van conflicterende belangen en onvoorziene problemen tussen burgers onderling (Zhang en de Roo, 2016).
Zelf-governance	Zelf-governance gaat over burgers en actoren die inspelen op een uitnodiging van een overheid. Dit is dus anders dan zelforganisatie, omdat het hierbij gaat over actoren die gecoördineerd zijn, met een collectief doel, in plaats van op zichzelf handelende actoren die uit individueel belang werken (Rauws, 2016).	Het voordeel van zelf-governance voor organische gebiedsontwikkeling is dat hier altijd sprake zal zijn van collectief handelen vanuit het doel het gebied te ontwikkelen.	Het nadeel is echter dat dit een minder adaptieve aanpak is tot gebiedsontwikkeling dan zelforganisatie, omdat het niet gaat om gedrag dat zich aanpast aan een stedelijk systeem, maar om een gerichte ontwikkeling.
Burgerinitiatieven	Een burgerinitiatief is, in de context van organische gebiedsontwikkeling, een initiatief vanuit de samenleving voor de ontwikkeling van een gebied. Hierbij gaat het specifiek over burgers die met dat initiatief komen, dus niet professionele ontwikkelaars (Innes & Rongerude, 2013; Boonstra, 2015).	Een belangrijk voordeel van een burgerinitiatief is dat het bijna altijd locatie gebonden is en dus inspeelt op de sterke punten van een gebied en extra aandacht kan besteden aan de zwaktes van een gebied (Innes & Rongerude, 2013).	Een nadeel is echter dat de haalbaarheid van een burgerinitiatief afhangt van de robuustheid en veerkrachtigheid van dat initiatief (Boonstra, 2015). Zijn deze niet hoog genoeg, dan bestaat de kans dat het initiatief faalt.
Initiatieven gefaciliteerd door de overheid	In organische gebiedsontwikkeling werkt de overheid niet actief mee aan de uitvoering van de gebiedsontwikkeling. De overheid faciliteert de ontwikkeling van de initiatieven van particulieren of professionele ontwikkelaars (Rijksoverheid, 2015).	Het voordeel van een faciliterende overheid is dat die overheid zelf minder financiële risico's draagt. Ook heeft het tot voordeel voor initiatiefnemers dat zij meer vrijheid krijgen om een initiatief te realiseren naar eigen inzicht.	Een nadeel van een faciliterende overheid daarentegen is dat deze veel minder daadkrachtig is. De overheid kan niet direct ingrijpen bij uitvoering van een initiatief.
Initiatieven van ontwikkelaars	Niet alleen burgerinitiatieven zetten organische gebiedsontwikkeling in gang, het kan ook gebeuren door	Een voordeel hiervan is dat deze partijen professioneler te werk kunnen gaan dan wanneer	Nadelig aan organische gebiedsontwikkeling vanuit ontwikkelaars is dat de focus op de gebruiker

	marktpartijen, vaak grote of kleine ontwikkelaars. Deze kunnen inspelen op de vrijheden geboden door de overheid om met een initiatief te komen ter ontwikkeling van een gebied. Hieronder vallen ook initiatieven van beleggers die een huuroptie voor gebruikers in het gebied willen aanbieden (Rijksoverheid, 2015).	er ontwikkeld wordt vanuit een burgerinitiatief. Ook hebben deze partijen een sterkere financiële positie.	minder is dan wanneer de initiatieven vanuit de gebruiker zelf komen. Dit nadeel gaat niet op in het geval van initiatieven vanuit beleggers, omdat deze vaak wel gericht zijn op de eindgebruiker.
Incrementele planning	Incrementele ontwikkeling gaat over het gaandeweg aanpassen van beleid, reagerend op vorige aanpassingen en ontwikkelingen (Lindblom, 1959). In planologie gaat incrementele planning dus over het beetje bij beetje uitvoeren van een plan, dat zich gaandeweg aanpast aan nieuwe situaties.	Een voordeel is dat incrementele planning een hoog aanpassend vermogen kent. Ook leidt dit tot improvisatie en mogelijke nieuwe vormen van sociale samenwerking (Silver, 2014).	Een nadeel van deze aanpak is echter dat het erg gebaseerd is op de korte termijn (Etzioni, 1967). Ook kan het gezien worden als vrij behoudend en visieloos. Wanneer er verder sprake is van plangebieden die meerdere overheden omvatten, kan een incrementele aanpak ook zorgen voor een onsamenhangend en contrasterend geheel, mede door het ontbreken van een duidelijk doel en eindpunt (Hanna & Webber, 2010).
Kleinschalig ontwikkelen	Kleinschalig ontwikkelen gaat over het uitvoeren van initiatieven op kleine schaalniveaus (PBL & Urhahn, 2012). Veelal betreft dit de uitvoering van een initiatief op kavelniveau.	Het voordeel hiervan is dat er stapsgewijs een gebied ontwikkeld kan worden, waarbij ontwikkelingen op elkaar in kunnen spelen. Ook kan het voor een interessante mix van architectuur zorgen.	Dit laatste kan echter ook betekenen dat er sprake is van een onsamenhangend geheel dat niet wenselijk is.
Niet volgordelijk ontwikkelen en beheren	De ontwikkeling van een gebied hoeft niet volgordelijk te verlopen. Dit betekent dat de start van de ontwikkeling niet overal gelijk is en de oplevering ook niet. Delen van het gebied kunnen opgeleverd worden terwijl andere delen nog niet eens ontwikkeld worden (PBL & Urhahn, 2012).	Een voordeel van deze aanpak is dat de drempel tot ontwikkelen lager is. Dit betekent dat initiatieven makkelijker tot stand komen omdat niet op anderen gewacht hoeft te worden.	Een nadeel van deze aanpak daarentegen is dat niet volgordelijk beheer zorgt voor wisselend straatbeeld binnen het gebied, omdat gebouwen verschillende leeftijden hebben en op verschillende momenten onderhoud behoeven.
Ontbrekende tijdshorizon	Een organische gebiedsontwikkeling kent geen vooraf gedefinieerde tijdshorizon. Dit betekent dus geen vastgestelde tijdsplanning voor de ontwikkeling van het gebied en geen einddatum waarop de ontwikkeling voltooid is (PBL & Urhahn, 2012).	Het voordeel hiervan is dat er geen druk ligt op de ontwikkeling van het gebied. Dit zorgt ervoor dat een gebied ingevuld wordt aan de hand van vraag vanuit de markt.	Een groot nadeel aan een ontbrekende tijdshorizon is het feit dat het ook veel onzekerheid inhoudt. Wanneer er geen duidelijke tijdshorizon is weten mogelijke investeerders of gebruikers van het gebied niet wat ze kunnen verwachten en wanneer het project klaar is. Dit betekent dat het voor sommigen minder aantrekkelijk is om te investeren of zich daar te vestigen.
Flexibiliteit	Flexibiliteit in organische gebiedsontwikkeling draait om	Het voordeel van werken vanuit het idee van	Het nadeel van veel flexibiliteit in de

	het vermogen tot aanpassen aan verandering in het gebied en daarbuiten (Urhahn Urban Design, 2010). Flexibiliteit draait dus niet alleen om het aanpassen aan gebeurtenissen en ontwikkelingen in het gebied, maar ook daarbuiten, zoals bijvoorbeeld marktvraag.	flexibiliteit is dat de kans op een 'lock-in' klein is. De ontwikkeling kan zich gaandeweg dus aanpassen om onwelkome gebeurtenissen te voorkomen door hier tijdig op te reageren.	ontwikkeling van een gebied daarentegen is wederom een gebrek aan zekerheid. Veel flexibiliteit zorgt ervoor dat partijen niet direct weten wat zij kunnen verwachten of wat van hen verwacht wordt.
Assemblerend vermogen	Assemblerend vermogen gaat over samenhang creëren tussen initiatieven (Teisman, 2012). Deze assemblage dient te verlopen door initiatieven te steunen en te verrijken, waarna ze verbeterd dienen te worden om ook de wensen van anderen te omvatten. Uiteindelijk moeten die initiatieven verbonden worden met andere initiatieven om zo een samenhangend geheel te creëren. Deze assemblerende rol kan uitgevoerd worden door een zogenaamde navigator, om zo tot een succesvolle gebiedsontwikkeling te komen (Boonstra, 2015).	Juiste assemblage van initiatieven heeft tot voordeel dat de ontwikkeling van een gebied robuuster en veerkrachtiger wordt, wat uiteindelijk tot een kwalitatief betere gebiedsontwikkeling leidt.	Het nadeel is dat om dit op juiste wijze te doen, er in sommige gevallen sprake dient te zijn van iemand die een rol van navigator op zich neemt, wat mogelijk extra kosten met zich meebrengt.

Tabel 1.2: Kenmerken van organische gebiedsontwikkeling

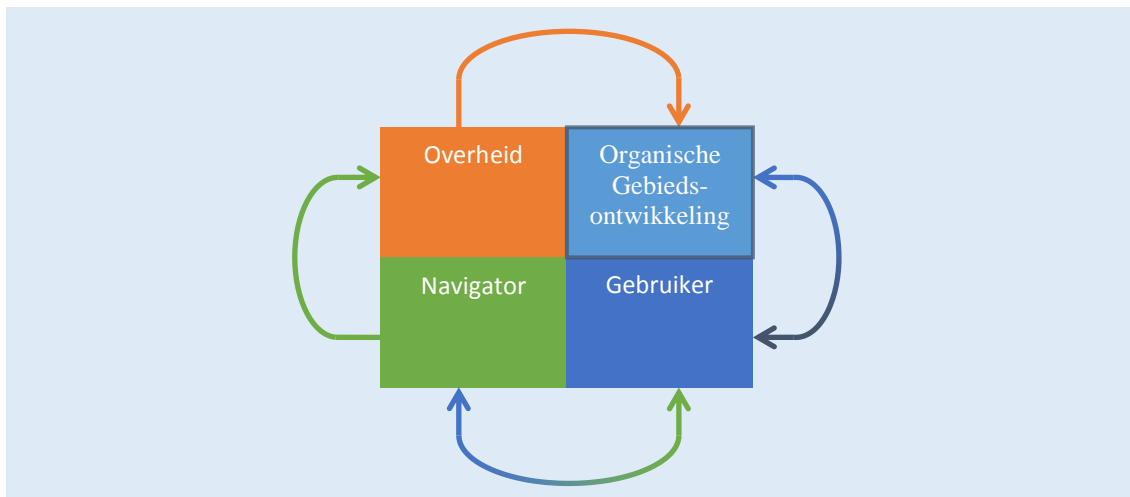
2.6 Synthese

2.6.1 Theoretisch model

Aan de hand van de empirische resultaten van dit onderzoek is er gewerkt met de volgende werkdefinitie van organische gebiedsontwikkeling:

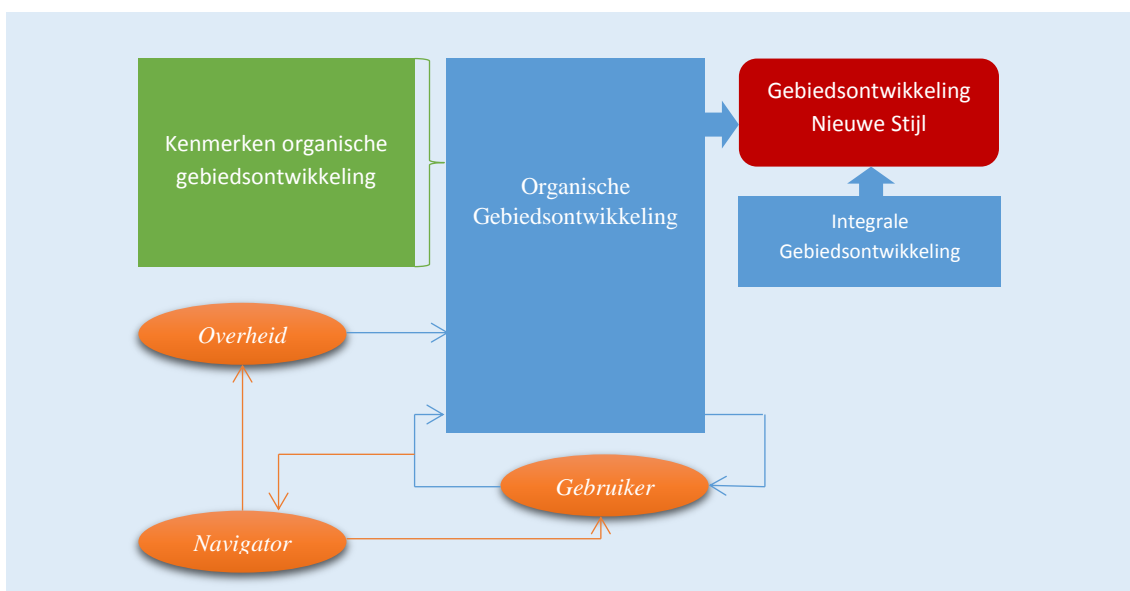
Organische gebiedsontwikkeling is het bieden van ruimte voor initiatieven vanuit de markt of door particulieren, gebaseerd op maatwerk en een incrementele manier van ontwikkelen.

Als er wordt gekeken naar de actoren die betrokken dienen te zijn bij organische gebiedsontwikkeling, gaat het hier als eerste logischerwijs om de overheid en de gebruikers van het gebied. De overheid geeft een startsein en richtlijnen voor een organische gebiedsontwikkeling. Gebruikers, zij het mensen direct in het gebied dan wel marktpartijen, dragen initiatieven aan tot de ontwikkeling van het gebied en hebben hier uiteindelijk ook weer profijt van als zij in het gebied actief zijn of blijven. Ook wordt ruimte geboden voor de rol van een partij als navigator, die optreedt als tussenpersoon tussen overheid en gebruiker, maar ook tussen gebruikers onderling. Op deze manier kan de navigator een assemblerende rol vervullen voor de organische ontwikkeling van het gebied. De manier waarop deze actoren zich tot elkaar en tot de organische gebiedsontwikkeling verhouden, is te zien in figuur 2.6.



Figuur 2.6: Actoren in organische gebiedsontwikkeling en hun onderlinge verhouding.

Hiervoor is ook de gebiedsontwikkeling nieuwe stijl behandeld. Gebiedsontwikkeling nieuwe stijl kan gezien worden als het samenkomen van organische en integrale werkwijzen in gebiedsontwikkeling. Dat leidt tot een theoretisch model zoals te zien in figuur 2.7. Hierbij is de ‘institutional contradiction’ buiten beschouwing gelaten, omdat dit alleen sturend is bij het ontstaan van organische gebiedsontwikkeling en dus niet van belang is voor de uitvoering van dit onderzoek. Dit model omvat de bovenstaande actoren en hun verhouding tot organische gebiedsontwikkeling in oranje. De kenmerken van organische gebiedsontwikkeling in groen en gebiedsontwikkeling nieuwe stijl in rood, als samenkomst van organische gebiedsontwikkeling en integrale gebiedsontwikkeling.



Figuur 2.7: Theoretisch model organische gebiedsontwikkeling.

2.6.2 Succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling

Naast dit theoretisch model zijn er aan de hand van dit theoretisch kader ook een aantal succesfactoren voor organische gebiedsontwikkeling opgesteld, welke terug te vinden zijn in tabel 2.3. Het gaat hier om adviezen waarmee rekening dient te worden gehouden wanneer een gebied organisch ontwikkeld wordt. In alle gevallen kunnen succesfactoren ook omgedraaid worden, om zo als risico- of faalfactor voor een organische gebiedsontwikkeling te dienen. Ook

wordt er per succesfactor aangeduid op welke actoren binnen het gebiedsontwikkelingsproces deze betrekking heeft.

Succesfactoren	Actoren
SF1 – Een plan of visie is gebaseerd op wat er al in het gebied aanwezig is (Innes & Rongerude, 2013). Hierbij gaat het om de fysieke omgeving van het gebied en de mensen die reeds in het gebied actief zijn.	<i>Allen betrokken</i>
SF2 – Een plan of visie is gebruiker-gericht (Urhahn Urban Design, 2010).	<i>Allen betrokken</i>
SF3 – Een plan of visie bestaat uit robuuste en veerkrachtige initiatieven (Boonstra, 2015).	<i>Gebruikers, professionele ontwikkelaars</i>
SF4 – Een plan of visie is flexibel wat tijd en ruimte van de gebiedsontwikkeling betreft (Urhahn Urban Design, 2010; Buitelaar et al., 2014).	<i>Overheid</i>
SF5 – Een plan of visie in het gebied is kleinschalig (PBL & Urhahn, 2012).	<i>Allen betrokken</i>
SF6 – Een navigator zorgt op objectieve wijze voor de assemblage van initiatieven (Boonstra, 2015).	<i>Navigator</i>
SF7 – Er is sprake van aanwezigheid van collectieve waarden en normen onder actoren die actief zijn in het gebied (Torfing & Sorensen, 2015).	<i>Gebruikers, professionele ontwikkelaars</i>
SF8 – Actoren koppelen hun eigen belangen aan het groepsbelang/gebiedsontwikkelingsproces (Teisman, 2012).	<i>Gebruikers, professionele ontwikkelaars</i>
SF9 – De overheid ondersteunt het planningsproces zonder het organische te ondermijnen, ook op de lange termijn (Rijksoverheid, 2015).	<i>Overheid</i>
SF10 – Een plan of visie heeft duidelijke richtlijnen waarbinnen de gebiedsontwikkeling uitgevoerd dient te worden (Innes & Rongerude, 2013; Willigen, 2014; Rijksoverheid, 2015). Hieronder valt ook duidelijkheid met betrekking tot regelgeving wanneer er sprake is van meerdere betrokken overheden.	<i>Overheid</i>
SF11 – De gebruikers van een gebied steunen de visie voor de ontwikkeling van het gebied (Innes & Rongerude, 2013; Rijksoverheid, 2015).	<i>Gebruikers</i>
SF12 – Er is een duidelijke samenhang/overkoepelend doel toe te kennen aan afzonderlijke initiatieven (Hanna & Webber, 2010; Teisman, 2012).	<i>Gebruikers, professionele ontwikkelaars</i>
SF13 – Er is een selectie welke initiatieven de overheid wel of niet moet steunen (Zhang & de Roo, 2016).	<i>Overheid</i>
SF14 – Er is geen sprake van een ‘prisoners dilemma’: iemand neemt als eerste initiatief (Klosterman, 1985).	<i>Gebruikers, professionele ontwikkelaars</i>
SF15 – Er wordt niet via oude werkwijzen gepoogd organisch te ontwikkelen (Helleman, 2016). Hierbij gaat het niet alleen over werken vanuit oude wetvoering, maar ook over werken vanuit een integraal perspectief tot gebiedsontwikkeling.	<i>Overheid</i>

Tabel 2.3: Succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling vanuit de theorie.

Hierboven staan de succesfactoren weergegeven. Let wel: 2-5, 7, 9 en 13-15 worden in de literatuur niet zozeer als succesfactoren benoemd, maar als risico's. Voor dit onderzoek is dat verschil echter te verwaarlozen. Wanneer een van deze risico's kan worden voorkomen, kan deze als succesfactor worden gezien. Immers, een faalfactor of risico is evengoed een

omgekeerde succesfactor. Met het oog op overzichtelijkheid en consistentie is besloten om louter succesfactoren te handhaven.

Hoofdstuk 3: Methodologie

3.1 Kwalitatief onderzoek

Aan de hand van het theoretisch kader en het opgestelde model is er door middel van verschillende expertinterviews getracht meer inzicht te verwerven in organische gebiedsontwikkeling. Er is gekozen voor kwalitatief onderzoek omdat dit duidelijk inzicht kan geven in de denkprocessen en motivaties van individuen betrokken bij organische gebiedsontwikkelingsprojecten (Hay, 2010). De interviews zijn semigestructureerd. Zo kan uitgebreid worden over bepaalde onderwerpen of ervaringen, maar is voldoende structuur aanwezig om de interviews te kunnen vergelijken.

De te interviewen personen waren betrokken bij een aantal casussen van organische gebiedsontwikkeling. Hun werd gevraagd informatie te verschaffen over het verloop en eventueel resultaat van de organische gebiedsontwikkeling binnen de casus. Verder zijn er ook drie personen geïnterviewd die niet direct bij een casus betrokken zijn, maar algemenere kennis hebben over het onderwerp, om zo ook inzicht te bieden in meer algemene gedachten achter organische gebiedsontwikkeling.

Er zijn in totaal 13 interviews afgenomen, verdeeld over 6 te onderzoeken casussen met daarbij de drie algemene interviews. Uiteindelijk moet dit leiden tot inzicht in op welke vlakken de onderzochte projecten succesvol zijn verlopen, en waar het juist minder goed ging. Aan de hand daarvan kunnen succesfactoren worden bepaald met betrekking tot organische gebiedsontwikkeling. Hierbij is bewust gekozen voor een open vraagstelling. Op deze manier kunnen respondenten eigen terminologie gebruiken en vanuit een eigen idee van organische gebiedsontwikkeling deze omschrijven (over de consequenties hiervan voor het onderzoek: zie 5.2.2). Aan de hand van de verkregen antwoorden kan zo afgeleid worden wat de respondenten onder organische gebiedsontwikkeling verstaan. De keus voor kwalitatief onderzoek aan de hand van semigestructureerde expert interviews is in lijn met de beantwoording van de onderzoeksvraag. De deelvragen ‘wat is organische gebiedsontwikkeling?’ en ‘welke rol kan de Nederlandse overheid vervullen in het welslagen van organische gebiedsontwikkeling?’ zijn uitermate geschikt om te beantwoorden via kwalitatief onderzoek.

Kwalitatief onderzoek is geschikt om inzicht te bieden in ervaringen en ideeën van anderen, zodat een relatief onbeschreven begrip als organische gebiedsontwikkeling nader ingevuld kan worden. Ook is het op deze wijze mogelijk inzicht te bieden in de rol die de Nederlandse overheid kan vervullen. Kijkende naar de deelvraag ‘wat zijn de succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling?’, dan is kwalitatief onderzoek mogelijk een minder voor de hand liggende keus. Toch biedt deze aanpak – als het gaat over een methode waar relatief weinig referentiemateriaal voor is en waar geen vooraf bekende succesfactoren voor zijn – inzicht in hoe mensen deze potentiële succesfactoren ervaren en herkennen in bestaande projecten. De kwalitatieve benadering biedt dan ook de mogelijkheid tot verdere uitleg waarom sommige van deze factoren wel of niet terugkomen. Immers, de aard van deze soort onderzoek faciliteert doorvragen en inzicht in persoonlijke ervaringen (Hay, 2010).

3.2 Validiteit en betrouwbaarheid

Vanwege de gekozen kwalitatieve aanpak zal er bij het beoordelen van de validiteit van dit onderzoek gekeken worden naar de geloofwaardigheid en de overdraagbaarheid van de resultaten, ofwel de interne en externe validiteit. De geloofwaardigheid van de resultaten lijkt hoog te zijn. Dit komt door de gekozen respondenten, die ieder nauw betrokken zijn bij de

gebiedsontwikkeling in hun casus en vanwege de meerdere respondenten per casus. Dit zorgt ervoor dat het duidelijk is wanneer de interne validiteit in gevaar komt doordat respondenten elkaar dan tegenspreken. De interne validiteit is lager bij de casussen Rijnhaven en Hollandpark, omdat hierover maar één respondent is geïnterviewd.

De externe validiteit van dit onderzoek is daarentegen klein. Een belangrijk nadeel van de gekozen kwalitatieve aanpak is dat de verkregen resultaten niet te generaliseren zijn. Er wordt inzicht geboden in een kleine selectie casussen waarbij er, zoals in de theorie ook vermeld, sprake is van zeer locatie gebonden situaties. Ieder organisch gebiedsontwikkelingsproject is afgestemd op een locatie. De context is dus nergens hetzelfde. Ook zijn er in het planningsproces veel verschillen. Zo is er in Oosterwold sprake van volledig organische gebiedsontwikkeling in een uitleggegebied op grote schaal terwijl er bij bijvoorbeeld het Hembrugterrein sprake is van de herbesteding van een voormalige defensielocatie binnen een kleiner gebied.

Bovendien is het ook belangrijk te beseffen dat de interviews gaan over persoonlijke ervaringen. Deze zijn verteld vanuit het perspectief van de respondent. De waarde die een respondent hecht aan zijn uitlatingen is niet te kwantificeren en dus subjectief. Wanneer een persoon iets een succes noemt, betekent dat niet dat iemand anders het daar mee eens is.

De betrouwbaarheid van het onderzoek is onduidelijk. Er is gesproken met een beperkt aantal respondenten, waardoor de kans bestaat dat er tegenstrijdigheden in de resultaten aanwezig zijn. Een groter aantal respondenten betekent dat er op meer betrouwbare wijze is te zien welke tegenstrijdigheden kloppen en welke niet. Ter onderbouwing van de resultaten in dit onderzoek zijn de gevonden data eerst open gecodeerd, waarna die axiaal zijn gecodeerd. Hierna zijn de gevonden codes ingedeeld aan de hand van thema's om zo overzicht te creëren in de gevonden resultaten. Deze codebomen zijn bijgevoegd als bijlage bij dit onderzoek, evenals de opgestelde topiclijsten voor de expertinterviews. Transcripten van de interviews zijn in het bezit van de Universiteit Utrecht en Metafoor Ruimtelijke Ontwikkeling.

3.3 Selectie respondenten

In overleg met Metafoor Ruimtelijke Ontwikkeling is er, naar aanleiding van de casussen voor het onderzoek, gekozen voor de volgende respondenten, zoals te zien in tabel 3.1. Een deel van hen is direct benaderd en een deel via een tussenpersoon. Er is over het algemeen gekozen voor mensen die betrokken zijn of zijn geweest bij het gebiedsontwikkelingsproces vanuit een van de partijen die deze gebiedsontwikkeling sturen. In het geval van de casus gerelateerde interviews zijn dit allen personen betrokken bij de gebiedsontwikkeling vanuit een gemeente of het Rijksvastgoedbedrijf. Naast de casus gebonden interviews zijn er ook een drietal interviews afgenomen met generalisten. Dit is gedaan om een duidelijker algemeen beeld te krijgen over het onderwerp organische gebiedsontwikkeling en mogelijke succesfactoren. De informatie uit deze algemene interviews kan gemakkelijk vergeleken worden met de informatie afkomstig uit de praktijkcasussen.

Naam	Werkzaam bij	Functie	Casus
Janet Leeffers	Gemeente Almere	Projectsecretaris Oosterwold	Oosterwold
Sander van den Broek	Gemeente Almere	Strategisch Adviseur	Oosterwold
Peter Klompen	Gemeente Alphen	Projectmanager	Rijnhaven
Jeroen Wolbrink	Gemeente Amersfoort	Projectmanager	De Nieuwe Stad
Sander Breethoff	Gemeente Amersfoort	Planeconoom	De Nieuwe Stad

Janneke van den Oever	Gemeente Amsterdam	Project/procesmanager	Buiksloterham
Elske van Caspel	Gemeente Amsterdam	Senior Projectleider	Buiksloterham
Klaas Troost	Gemeente Diemen	Beleidsmedewerker Ruimtelijke Ordening	Hollandpark
Sanne Toenbreker	Gemeente Zaanstad	Projectmanager	Hembrugterrein
Jonel Nugteren	Rijksvastgoedbedrijf	Projectleider Verkoop Hembrugterrein	Hembrugterrein
Edwin Buitelaar	PBL, Universiteit Utrecht	Senior Researcher, Professor Land and Real Estate	Algemeen
Jeroen Niemans	Ruimtevolk	Programmamanager en projectleider	Algemeen
Sjoerd Feenstra	Urhahn Urban Design	Partner, Urban design strategist	Algemeen

Tabel 3.1: Respondenten onderzoek.

3.4 Casus selectie

In overleg met Metafoor Ruimtelijke Ontwikkeling is gekozen voor een zestal casussen. Het gaat hierbij om verschillende organische gebiedsontwikkelingsprojecten in Nederland. De te onderzoeken casussen zijn Oosterwold in Almere, de Rijnhaven in Alphen aan den Rijn, De Nieuwe Stad in Amersfoort, Buiksloterham in Amsterdam, Hollandpark in Diemen en het Hembrugterrein in Zaanstad. Het idee is per casus twee experts te interviewen die betrokken zijn (geweest) bij de organische ontwikkeling van deze gebieden, om zo inzicht te verschaffen in hoe dit proces verloopt/is verlopen en wat hierbij goed of juist niet goed is gegaan.

Project	Locatie
Oosterwold	Almere
Rijnhaven	Alphen aan den Rijn
De Nieuwe Stad	Amersfoort
Buiksloterham	Amsterdam
Hollandpark	Diemen
Het Hembrugterrein	Zaanstad

Tabel 3.2: Gekozen casussen.

De casus Oosterwold is gekozen omdat dit een van de grootste en ook een van de weinige echte uitleg organische gebiedsontwikkelingsprojecten is in Nederland. De Rijnhaven in Alphen aan den Rijn, de Nieuwe Stad in Amersfoort, Buiksloterham in Amsterdam en het Hembrugterrein in Zaanstad zijn alle voormalige industriële locaties. Het Hembrugterrein is een wat apart geval. Dit is een voormalig defensie terrein dat lange tijd niet toegankelijk was voor het publiek en tot op heden ook nog niet volledig herontwikkeld mag worden. Deze vier terreinen zijn interessant omdat de gemeente of een andere overheid gronden in eigen bezit had. Daardoor zijn het herbestemmingsprojecten waarbij de gemeente of andere overheid een duidelijk eigen belang heeft.

Hollandpark in Diemen is de laatste casus. Deze is gekozen omdat het project niet voldoet aan de standaardverwachtingen rondom een organisch gebiedsontwikkelingsproject. Bij Hollandpark in Diemen is binnen de planvorming veel vrijheid gelaten aan de ontwikkelaars en initiatiefnemers, maar het gebied is voornamelijk ontwikkeld door één investeerder. Dit is een interessante casus omdat die inzicht biedt in hoe een project in bepaalde fasen van de planvorming organisch kan zijn, maar dat niet overal of gedurende het gehele verloop is geweest. Door gebieden verschillend in schaal, aanpak en soort locatie te bekijken is

geprobeerd een afwisselend beeld te geven van organische gebiedsontwikkeling in Nederland. De ligging van de casussen is te zien in figuur 3.1.



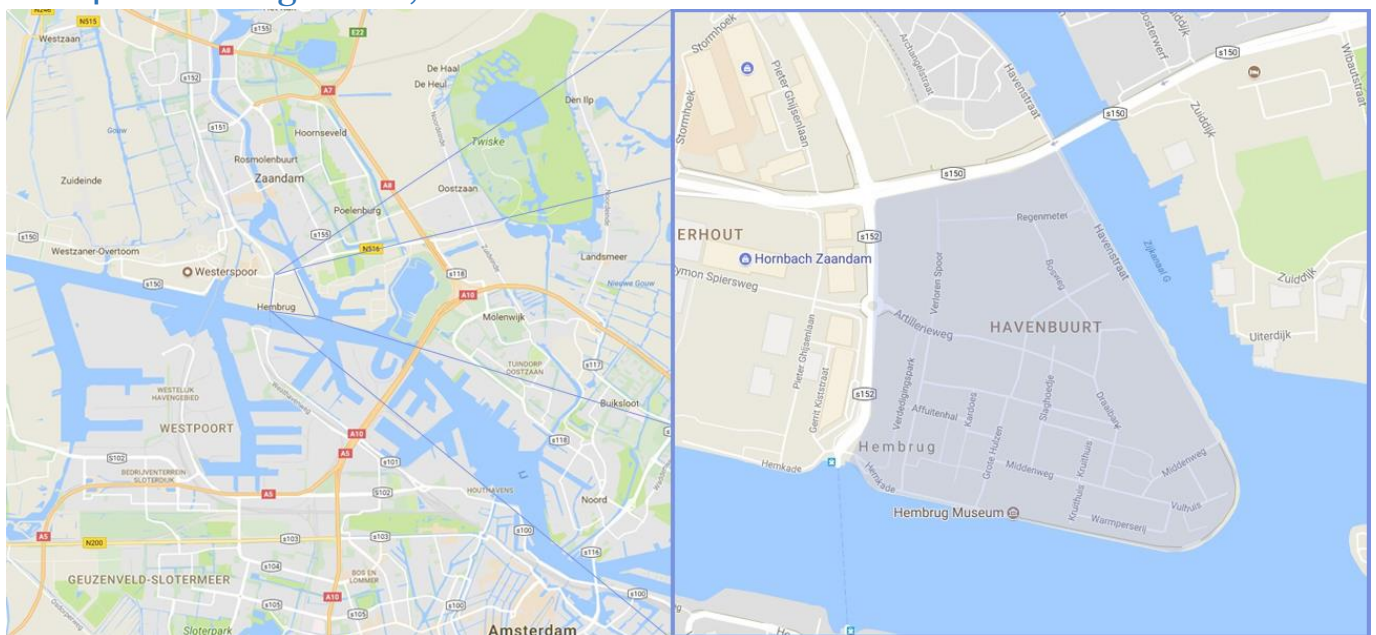
Figuur 3.1: Ligging gekozen casussen. Bron: Google, 2017.

Hoofdstuk 4: Empirisch deel: analyse onderzoeksgebieden

In het empirisch deel van dit onderzoek wordt gekeken naar de onderzochte casussen. Hierbij wordt een omschrijving gegeven van elke casus en de wijze waarop het gebied ontwikkeld wordt. Daar op aansluitend wordt per casus onderzocht welke kenmerken van organische gebiedsontwikkeling, zoals deze zijn geformuleerd in het theoretisch kader, aansluiten bij die casus. Ook wordt er per casus gekeken welke succesfactoren voor organische gebiedsontwikkeling aanwezig zijn. Deze worden zowel in de tekst gemarkeerd per succesfactor, bijvoorbeeld als “(SF2)”, en verwerkt in een tabel inclusief toelichting. Belangrijk is om te beseffen dat deze analyses subjectief zijn. Aan de hand van de afgenomen interviews is het onmogelijk te kwantificeren ‘hoe organisch’ een gebiedsontwikkeling is of wanneer een succesfactor geldig is.

De casussen worden behandeld in de volgorde waarop ieder eerste interview per casus is afgenomen. Hierop volgen drie paragrafen over het beantwoorden van de deelvragen van dit onderzoek. Deze hoofdstructuur behoeft toelichting op drie punten. Ten eerste is aanvankelijk besloten om deelvraag 1 los van deelvraag 2 en 3 te onderzoeken en uit te werken. Gaandeweg is echter gebleken dat bespreking van de casussen (4.1 t/m 4.6) niet viel te voltooien zonder daarin deelvraag 2 en 3 te betrekken. Immers, voor correcte toelichting van deze casussen is inzicht in de rol van de overheid en gekozen werkwijzen noodzakelijk. Tegelijkertijd staan deelvraag 2 en 3 voldoende los van deelvraag 1 om een eigen paragraaf te ‘verdienen’, want de antwoorden op deze deelvragen zijn niet enkel gebaseerd op de respondenten met kennis over de onderzochte casussen, maar ook op de informatie van een drietal algemene interviews onder generalisten. Bovendien is deze indeling en bijkomende scheiding van informatie streng gehandhaafd waardoor overlap is voorkomen en onderstaande paragrafen tezamen een allesomvattende en leesbare weergave vormen van alle onderzoeksresultaten, die de basis leggen voor de conclusies in het vijfde hoofdstuk.

4.1 Hembrugterrein, Zaanstad



Figuur 4.1: Ligging Hembrugterrein. Bron: Google, 2017.

Het Hembrugterrein betreft een voormalig terrein van het ministerie van Defensie dat in 1990 werd afgestoten. Het betreft een gebied van ongeveer 42,5 hectare en is gelegen tussen het

Noordzeekanaal, Zijkanaal G en twee provinciale wegen in Zaanstad. Het gebied bestaat uit een voormalige wapen- en munitiefabriek van defensie en een bijhorend ‘plofbos’, dat ter bescherming van de omgeving diende bij geval van een ramp.

Het Hembrugterrein is uniek in de stedelijke structuur van Zaanstad en omgeving door een aantal verschillende factoren. Zo is het gebied ruim 100 jaar niet toegankelijk geweest voor publiek, wat het een bijzonder imago geeft. Hiernaast is het een van de weinige gebieden binnen deze stedelijke zone waar bos gelegen is, wat het aantrekkelijk maakt voor de bewoners van Zaanstad. Als laatste zorgen de vele nationale en gemeentelijke monumenten in het gebied voor een uniek uiterlijk. De historische achtergrond van het gebied heeft ook een ander gevolg: door de wapen- en munitiefabricage is de bodem verontreinigd, aanvankelijk werd gevreesd voor mosterdgas. Dit bracht verhoogde kosten en problemen met zich mee met betrekking tot de sanering van het gebied.

Het gebied wordt nu ontwikkeld door een samenwerking tussen de gemeente Zaanstad, het Rijksvastgoedbedrijf [RVB] en de provincie Noord-Holland, waarbij de gronden nu eigendom zijn van het Rijksvastgoedbedrijf. Binnen deze gebiedsontwikkeling neemt het RVB een risicodragende rol **om de ontwikkelingen in het gebied op te starten (SF14)**. Er is gekozen voor een stapsgewijze aanpak in de ontwikkeling van het gebied, waarbij eerst de monumentale panden wind- en waterdicht werden gemaakt en de infrastructuur van het gebied verbeterd werd. De monumentale panden worden verhuurd aan ondernemers die willen werken in het gebied, waarbij actief geselecteerd wordt wie wel en niet in het gebied welkom is. Dit heeft tot doel om te zorgen dat de ondernemers op het Hembrugterrein passen binnen het gebied dat de gemeente Zaanstad en het RVB voor ogen hebben. Momenteel is een deel van het **gebied toegankelijk (SF10)**, een deel is nog afgesloten. Dit betreft onder andere het bos, dat nog niet volledig gesaneerd is. Uiteindelijk zullen de gronden in het gebied verkocht worden en door een marktpartij verder worden ontwikkeld.

4.1.1 Visie op het gebied

De ontwikkeling van het Hembrugterrein is gestart met het maken van een cultuurhistorische analyse. Het belangrijkste idee daarachter was dat **de cultuurhistorische waarde van het gebied behouden zou blijven (SF1)**. Hierbij gaat het om de monumenten in het gebied, maar ook om bijvoorbeeld het plofbos. De hoofdzakelijke eisen voor de ontwikkeling van het gebied waren: het weer openbaar maken van het terrein en het behouden van de monumenten. Het openbaar maken van het terrein was een lastige eis, omdat er sprake was van ernstige bodemverontreiniging die gesaneerd moest worden. Verder zouden de monumenten in het gebied getransformeerd moeten worden om een nieuwe functie te krijgen en behouden te kunnen worden. Deze ambities zijn vertaald naar een beeldkwaliteitsplan dat is vastgesteld door zowel de gemeente als het rijk. Dat wordt op zijn beurt weer vertaald naar een **omgevingsplan (SF15)**. In dat omgevingsplan is vastgelegd wat wel en wat niet kan. Deze richtlijnen zijn grotendeels gebaseerd op de monumenten in het gebied zodat deze goed tot hun recht komen.

Hoe het gebied verder ingericht gaat worden, is naar inzicht van de toekomstige professionele ontwikkelaars, die als marktpartijen grond in het gebied mogen kopen. Er is als eis gesteld dat er maximaal 180.000 vierkante meter ontwikkeld mag worden (dit is inclusief bestaande bebouwing), waarvan maximaal 120.000 vierkante meter bestemd is voor woondoeleinden. **Waar dat precies gebeurt is niet vastgelegd (SF4)**. Het wordt aan de markt gelaten om te beslissen waar woningen gerealiseerd worden. Andersom zit er geen limiet aan functies die in het gebied komen, maar vanuit de omgevingswet wordt er wel gekeken of er in het

overkoepelende gebied ruimte is om bepaalde functies te realiseren (SF2). Te denken is aan bijvoorbeeld een hotel waarvoor ruimte wordt geboden als hier voldoende draagvlak voor is in het overkoepelende gebied. Ook wordt er ruimte gereserveerd voor bijvoorbeeld een school, mocht deze in het gebied nodig zijn.

4.1.2 Initiatieven

De **initiatieven in het gebied zijn in twee categorieën (SF3)** op te delen. In het gebied in zijn huidige staat worden voornamelijk alleen de gebouwen die reeds aanwezig waren verhuurd. Het gaat hier om de monumenten en overige gebouwen. Voor deze verhuur zijn huurders gezocht die iets aan het gebied kunnen bijdragen. Hier is dus **een bewuste selectie gemaakt tussen huurders (SF13)**, waarbij ook kandidaten zijn afgewezen wanneer het RVB de huurder niet geschikt voor het gebied bevond. Er is met de keuze voor ondernemers vooral gezocht naar ondernemers die actief waren binnen de creatieve sector, om zo het gebied een bepaald imago mee te geven. De huurders van de monumenten in het gebied zijn uiteindelijk via een makelaar aangedragen, waarna ze na een huurperiode **de mogelijkheid krijgen tot koop van het gebouw (SF2, 5)**. Voor deze ontwikkelingen functioneert het projectbureau Hembrug als tussenpersoon tussen huurders en initiatiefnemers aan de ene kant, en overheden aan de andere kant. In beperkte mate vervult het projectbureau dus de rol van navigator, een tussenpersoon tussen mensen en ondernemers in het gebied, en de overheid.

Uiteindelijk komt het gebied in een fase waarin de gronden verkocht gaan worden. Naast dat de huurders van de reeds bestaande gebouwen de mogelijkheid krijgen tot koop, worden de gronden tussen de bestaande bebouwing ook te koop aangeboden. Deze worden verkocht aan professionele ontwikkelaars die daar zelf mogen gaan bouwen. Op deze manier wordt een functiemenging gecreëerd waarbij het wonen tussen het werken door wordt gebouwd. Wat deze ontwikkelaars met de grond gaan doen, is echter nog de vraag. Het kan zijn dat deze ontwikkelaars het initiatief aan anderen laten of dat zij hier een vast programma gaan realiseren. De uitvoering hiervan staat nog niet vast en de gemeente en het RVB bieden ruimte voor de ontwikkelaar om dit naar eigen inzicht in te vullen.

4.1.3 Gebruikers

De mensen die werken, en in de toekomst wonen, in het gebied dragen zelf verder geen initiatieven aan tot de verdere ontwikkeling. Wel is er sprake van veel onderling contact tussen gebruikers, wat leidt tot **samenwerkingen binnen het gebied (SF7, 11)**. Het voorbeeld wordt gegeven van een food market die het eten verzorgt voor de evenementen van andere actoren in het gebied. Ook is er een ondernemer actief die als rol heeft mensen in het gebied te verbinden, waarbij hij een huiskamer voor het gebied heeft gecreëerd. Deze persoon vervult een navigatorachtige rol aangezien hij mensen onderling verbindt, hoewel dit niet leidt tot verdere initiatieven in de ontwikkeling van het gebied, maar meer de nadruk legt op onderlinge samenwerking.

4.1.4 Toekomstige ontwikkeling

Hoewel de ontwikkeling van het Hembrugterrein tot stand is gekomen ten tijde van de crisis, was die ontwikkeling geen reactie op de crisis. Terugkijkend hierop stelt de gemeente dat er ook zonder economische crisis voor deze aanpak tot de ontwikkeling van het gebied gekozen zou zijn. Wel is er naar aanleiding van de crisis een afsprakenkader opgesteld tussen gemeente, provincie en het Rijksvastgoedbedrijf voor de ontwikkeling van het gebied. Ook het Rijksvastgoedbedrijf stelt dat er voor een soortgelijke aanpak gekozen zou zijn, omdat de opgave voor de ontwikkeling van het Hembrugterrein zo ingewikkeld was. Als de term

organisch ontwikkelen niet bestaan had, was het terrein ook op deze wijze ontwikkeld, alleen al omdat het vanwege het formaat van het gebied sowieso stapsgewijs ontwikkeld zou zijn. In deelgebieden werken was hier geen optie geweest. Wanneer een ondernemer met een plan voor een specifiek gebouw komt dat binnen het beeld past dat de overheid voor het gebied had, zou de overheid daar toch op in moeten springen om het gebied te ontwikkelen.

De gemeente is nog wel benieuwd naar hoe het gebied er uit zou hebben gezien wanneer het gebied in een PPS-constructie, een publiek-private samenwerking, met het rijk samen ontwikkeld zou zijn en de gemeente de gronden gekocht had. Hoewel Zaanstad tevreden is met de huidige aanpak en de zekerheden die deze aanpak oplevert, zou de gemeente nog wel benieuwd zijn hoe het gebied er uit zou hebben gezien wanneer dit op een andere manier ontwikkeld was.

De gemeente verwacht dat het gebied zich nog door blijft ontwikkelen. Weliswaar zal het gebied op een gegeven moment vol zijn, maar er zullen mensen komen en gaan gedurende deze ontwikkeling. Het RVB verwacht vooral dat in de nabije toekomst de nadruk komt te liggen op de woningbouw in het gebied, wat voornamelijk komt door de huidige marktdruk. Verder bestaat de hoop dat het gebied gerealiseerd wordt als een succesvolle architectonische mix tussen bestaande monumenten en toekomstige woon- en werkbebouwing. Ook leeft de hoop dat het gebied beter verbonden gaat worden met het centrum van Zaanstad en met Amsterdam.

4.1.5 Wat is hier organisch?

De organische gebiedsontwikkeling van het Hembrugterrein wordt door de gemeente en het Rijksvastgoedbedrijf gezien als het belang van maatwerk. Het maatwerk gaat hier over hoe de gemeente en het RVB het gebied hebben ontwikkeld niet alleen aan de hand van wat het gebied uniek maakt, maar ook aan de hand van prikkels vanuit de markt. Door te bekijken wat alle geïnteresseerde en betrokken partijen willen met het gebied en daar op in te spelen. Hierbij ligt de nadruk vooral op een stapsgewijze aanpak in de gebiedsontwikkeling en de langere tijdshorizon die daarbij komt kijken. Daarnaast gaat het ook om niet gedetailleerd aangeven wat waar komt, maar richtlijnen te geven voor vlekken in het gebied en daar verder binnen vrijheden te laten. Wel wordt ook gesteld dat het belangrijk is een duidelijke visie bij de ontwikkeling van het gebied te hebben. Zo was het voor het Hembrugterrein belangrijk dat als

Zelforganisatie	Hembrugterrein
Zelf-governance	
Burgerinitiatieven	
Overheid faciliteert initiatieven	
Initiatieven van ontwikkelaars	
Incrementele planning	
Kleinschalig ontwikkelen	
Niet volgordelijk	
Ontbrekende tijdshorizon	
Flexibiliteit	
Assemblerend vermogen	

Tabel 4.1: Aanwezigheid van kenmerken organische gebiedsontwikkeling op het Hembrugterrein.

eerste de monumenten in het gebied opgeknapt werden. Wanneer dit aan een professionele ontwikkelaar was overgelaten bestond de kans dat die eerst de focus had gelegd op woningbouw.

Wanneer er wordt gekeken naar de lijst van kenmerken zoals opgesteld in het theoretisch kader, is te zien dat een groot deel van deze kenmerken terug te vinden is in de ontwikkeling van het Hembrugterrein, zoals

te zien in tabel 4.1. In deze tabel zijn de teruggevonden kenmerken met groen aangegeven en de afwezige kenmerken rood.

Er is sprake van zowel burgerinitiatieven, hoewel voornamelijk bij de verhuur van de monumenten in het gebied, als van initiatieven vanuit professionele ontwikkelaars. De overheid faciliteert vervolgens het uitvoeren van deze initiatieven. Incrementele planning is ook duidelijk

aanwezig. Het gebied wordt stapsgewijs ontwikkeld met een ruime tijdshorizon, waarbij op elk moment in de ontwikkeling ingespeeld wordt op de vraag die er is vanuit de markt. De ontwikkeling van het gebied is ook kleinschalig, omdat dit voornamelijk per kleine kavel gebeurt. De gebiedsontwikkeling is bovendien niet volgordelijk, gezien het feit dat sommige delen van het gebied al gerealiseerd zijn terwijl andere delen nog niet in aanbouw zijn. Er ontbreekt ook een duidelijke tijdshorizon. Het gebied is af als het vol is, maar wanneer dat is, is niet aangeduid. De gebiedsontwikkeling is erg flexibel. De stapsgewijze en niet volgordelijke aanpak tot de gebiedsontwikkeling heeft veel flexibiliteit tot gevolg. Als laatste is er ook sprake van assemblerend vermogen. Het projectbureau Hembrug zorgt hiervoor.

Zelforganisatie en zelf-governance zijn als kenmerk echter niet aanwezig. Van zelforganisatie is nauwelijks sprake. Weliswaar hebben de ondernemers in het gebied onderling contact en vindt er onderlinge samenwerking plaats, maar die uit zich niet in concrete initiatieven die invloed hebben op de ontwikkeling van het gebied. Dit geldt ook voor zelf-governance, er is bijvoorbeeld geen uitnodiging van de overheid of het RVB om met initiatieven te komen.

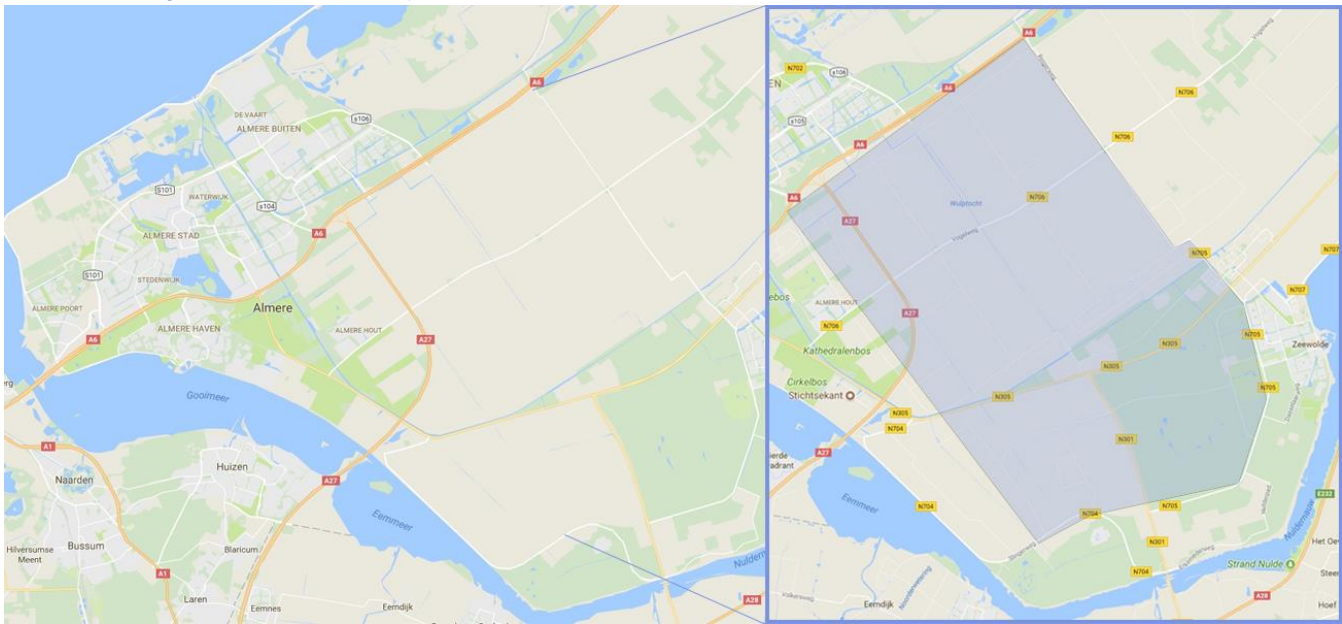
4.1.6 Aanwezige succesfactoren

Aan de hand van de informatie uit de afgenomen interviews kan gesteld worden dat 11 succesfactoren van toepassing zijn op het Hembrugterrein. Deze zijn in de bovenstaande tekst aangegeven en zijn inclusief toelichting terug te zien in de onderstaande tabel 4.2.

Succesfactor	Toelichting	Pagina
SF1 – Gebaseerd op wat er al is	Uit de keuze voor een cultuurhistorische analyse van het gebied blijkt dat er sprake is van succesfactor 1.	43
SF2 – Gebruiker gerichte ontwikkeling	Uit het aanbieden van functies aan de hand van behoefte vanuit het gebied en uit het aanbieden van de mogelijkheid tot koop voor huurders in het gebied blijkt dat er sprake is van succesfactor 2.	44
SF3 – Robuuste en veerkrachtige initiatieven	Aan de verschillende vormen van initiatieven aanwezig in het gebied is te zien dat er sprake is van een meervoud aan initiatieven en van initiatieven die robuust en veerkrachtig zijn.	44
SF4 – Flexibiliteit in tijd en ruimte	Uit het niet vastleggen van vloeroppervlaktes en waar deze dienen te komen blijkt dat er sprake is van flexibiliteit in tijd en ruimte.	43
SF5 – Kleinschaligheid	Uit de mogelijkheid tot koop voor huurders van monumenten in het gebied blijkt dat er gewerkt wordt vanuit kleinschaligheid.	44
SF7 – Aanwezige collectieve waarden en normen	De aanwezigheid van samenwerking binnen het gebied is een teken dat er sprake is van collectieve waarden en normen onder gebruikers.	44
SF10 – Richtlijnen voor gebiedsontwikkeling	Het gaandeweg toegankelijk maken van het gebied getuigt van duidelijke richtlijnen voor de ontwikkeling van het gebied.	43
SF11 – Gebruikers steunen visie	Gebruikers die onderling samenwerken en de aanwezigheid van een persoon die mensen in het gebied onderling verbindt zijn een teken dat de gebruikers de visie voor het gebied steunen.	44
SF13 – Selectie tussen initiatieven	De bewuste selectie van huurders voor de monumenten in het gebied betekent dat er sprake is van een selectie tussen initiatieven voor het gebied.	44
SF14 – Geen ‘prisoners dilemma’	Het feit dat het RVB en de gemeente Zaanstad het initiatief nemen betekent dat er geen sprake is van een ‘prisoners dilemma’	43
SF15 – Geen oude werkwijzen	Aanwezigheid van een omgevingsplan betekent dat er gewerkt wordt met recente wetgeving voor de gebiedsontwikkeling.	43

Tabel 4.2: Aanwezige succesfactoren bij de ontwikkeling van het Hembrugterrein.

4.2 Oosterwold, Almere



Figuur 4.2: Ligging Oosterwold. Bron: Google, 2017.

Oosterwold beslaat een gebied van meer dan 4300 hectare, gelegen tussen de gemeenten Almere en Zeewolde. Oosterwold is een ‘greenfield’ gebied, dat wil zeggen een nog onbebouwd terrein, dat de gemeenten Almere en Zeewolde op organische wijze willen ontwikkelen. Het doel hierbij is uiteindelijk 15.000 nieuwe woningen en 20.000 tot 30.000 nieuwe arbeidsplaatsen te creëren. Deze gemeenten hebben als doel gesteld: “een uniek groen woon- en werkgebied waarvan bewoners en ondernemers in hoge mate zelf bepalen hoe hun omgeving eruit komt te zien” (Gemeente Almere en gemeente Zeewolde, 2013, p. 7). Het voornemen is om het organisch ontwikkelen van dit gebied te faciliteren. Dit geschiedt aan de hand van initiatieven vanuit de maatschappij. Er zijn een zestal ambities geformuleerd die als richtlijnen kunnen worden gezien waarnaar het gebied ontwikkeld dient te worden, maar de gebruikers dienen de ontwikkelingen zelf uit te voeren. Dit gaat dus niet alleen om de bouw van een huis, maar ook om het aanleggen van kavelwegen, voorzien in elektriciteit en het regelen van riolering.

4.2.1 Visie op het gebied

De gemeenten Almere en Zeewolde hebben **zes ambities (SF10)** geformuleerd voor de ontwikkeling van Oosterwold. Als eerste dient (1) Oosterwold maximale vrijheid aan initiatieven te bieden, (2) dient het gebied zich organisch te ontwikkelen en (3) een continu groen landschap te zijn. Verder dient Oosterwold (4) stadslandbouw als groene drager te hebben, (5) duurzaam, zelfvoorzienend en (6) financieel stabiel te zijn. Naast deze zes ambities zijn er ook een aantal andere richtlijnen. Zo is de gewenste indeling van het land uitgedrukt in oppervlaktepercentages, die ook doorgevoerd worden op de kavels. Richtlijn hierbij is 20% bebouwing, 6,5% verharding, 20,5% publiek groen, 2% water en 51% (stads)landbouw (Gemeente Almere en gemeente Zeewolde, 2013). Verder zijn er verschillende kavels met afwijkende oppervlaktepercentages **om bepaalde landschappelijke structuren zichtbaar te maken (SF1)**.

Uiteindelijk kent Oosterwold **drie typen kavels, elk met andere eisen (SF4)**. Dit zijn landbouwkavels, landschapskavels en standaardkavels. Het belangrijkste verschil tussen deze

kavels is het maximale percentage van de grond dat bebouwd wordt; de roodkavel. Bij de landbouwkavels is dit maximaal 7%, bij landschapskavels maximaal 6% en bij de standaardkavels maximaal 25% (Gemeente Almere, 2016). Hiernaast zijn er ook maximale percentages voor bepaalde functies in Oosterwold. Zou mag maximaal 61% voor wonen worden gerealiseerd, 29% als bedrijventerrein, 4.5% als kantoor en 5.5% als andere voorzieningen (Gemeente Almere, 2016). Hiernaast kent het gebied een maximale FAR, ofwel Floor Area Ratio, van 0.5. Dit houdt in dat maximaal de helft van het grondoppervlak van de kavel gebruikt mag worden als vloeroppervlak. Wanneer er dus één bouwlaag is, mag de halve kavel bebouwd worden, als het om twee bouwlagen gaat maar een kwart van de kavel. **Het totale vloeroppervlakte bedraagt dus maximaal de helft van de kavelgrootte (SF5).**

De zes ambities van Oosterwold kunnen gezien worden als de visie die de gemeente heeft op het gebied. Interessant is dat het hierbij gaat om procentuele eisen, in plaats van een specifiekere, vooraf bedachte inrichting voor het gebied. Een belangrijke filosofie hierachter is terug te vinden in de zogenaamde Almere Principles, richtlijnen opgesteld door de gemeente waarnaar de stad zich dient te ontwikkelen. Een van de belangrijkste hiervan is ‘**mensen maken de stad**’ (SF2), een idee dat dan ook ten grondslag ligt aan de ontwikkeling van Oosterwold. Oosterwold is het verst doorgevoerde voorbeeld van deze filosofie, waarbij mensen zelf hun eigen wijk kunnen bouwen. De ontwikkeling van het gebied, en de keuze voor een organische aanpak, zijn een duidelijke politieke keuze. Er is immers geen noodzaak het gebied op deze manier te ontwikkelen, zoals bij sommige binnenstedelijke transformatieprojecten.

Om de ontwikkeling van het gebied in goede banen te leiden, is er **gekozen voor een zogeheten gebiedsregisseur (SF6)**. Deze persoon staat gesitueerd tussen de betrokken overheden en de initiatiefnemers en heeft als taak de initiatieven te begeleiden. Wanneer mensen een idee hebben, kunnen zij via de gebiedsregisseur informeren hoe dat uit te voeren is. Hierbij valt te denken aan de regels van een kavel en hoe de uitvoering plaats zal vinden. Het is de taak van de gebiedsregisseur om te zorgen dat het gebied als een geheel kan worden gezien, dat goed onderling verbonden is. De gebiedsregisseur begeleidt uiteindelijk het plan tot aan de omgevingsvergunning, waarin de initiatiefnemer aangeeft hoe die zijn perceel exact gaat inrichten. Dit omvat niet alleen het bouwen, maar ook de groenvoorzieningen en andere zaken. Hierin vervult de gebiedsregisseur ook de rol van navigator zoals deze is behandeld in het theoretisch deel.

4.2.2 Initiatieven

Wat de gemeente niet verwacht had, was dat de initiatieven in het gebied **zo snel op gang zouden komen (SF14)**. Daar waar in het begin van de ontwikkeling hoopvol werd gedacht aan een stuk of 10 initiatiefnemers in de eerste twee jaar, aan de hand waarvan procedures voor het gebied getest konden worden, waren er binnen 2 à 3 jaar **meer dan 100 initiatiefnemers (SF3)**. Doordat er zoveel meer initiatiefnemers waren dan verwacht, die ieder veel tijd eisten van de gemeente, zorgde dat voor verschillende moeilijkheden.

De manier van ontwikkelen in het gebied was nieuw voor de gemeente en andere overheden. Door de onverwacht grote interesse zijn volgens de gemeente Almere verschillende besluiten onder druk genomen. Hoewel de gemeente uiteindelijk tevreden is met de keuzes die gemaakt zijn, erkent deze wel dat deze snelle beslissingen en onduidelijkheden bij de vroege initiatiefnemers soms wel voor frustraties gezorgd hebben. Een voorbeeld van een zorgenkindje

waren de kavelwegen, waarbij bleek dat dat die voor de initiatiefnemers lastig te regelen waren. Mogelijk was daarbij meer begeleiding nodig geweest.

Een andere interessante keuze is dat de gemeente Almere gaandeweg in de ontwikkeling van Oosterwold heeft besloten niet meer met professionele ontwikkelende partijen als initiatiefnemer in gesprek te gaan. Deze partijen voelden zich in eerste instantie aangetrokken tot Oosterwold vanwege de goedkope grond en de vraag op de woningmarkt. Zij wilden daar huizen realiseren. De gemeente merkte echter dat wanneer een professionele ontwikkelaar een huis in Oosterwold realiseerde en verkocht aan nieuwe gebruikers, een deel van de filosofie van Oosterwold verloren ging. Niet alleen is de vraag of de gebruikers die een helemaal gerealiseerde woning kopen van een ontwikkelaar ook dezelfde visie delen als initiatiefnemers die zelf in het gebied aan het ontwikkelen zijn, en dus de visie van Oosterwold steunen. Het is ook de vraag of deze gebruikers zelf de verantwoordelijkheden inzien die zij hebben voor het onderhouden van het gebied. Hiernaast leidde de mogelijke komst van professionele ontwikkelaars die meerdere woningen zouden realiseren tot de vraag of dat is waar Oosterwold voor bedoeld was, zowel vanuit de politiek als vanuit andere initiatiefnemers. Dat heeft uiteindelijk geleid tot de beslissing niet meer met professionele ontwikkelaars in zee te gaan, wat ook de politieke keus voor de aanpak benadrukt.

4.2.3 Gebruikers

Doordat alleen initiatieven worden gehonoreerd van mensen die ook eindgebruiker zijn, is er in Oosterwold duidelijk **sprake van zelforganisatie (SF7, 8)**. Initiatiefnemers dienen zich aan te sluiten bij een zogeheten **kavelwegvereniging (SF11)**, om gezamenlijk de aanleg en het onderhoud van de kavelwegen in het gebied te organiseren. Hoe dit precies gedaan wordt, daar zijn de initiatiefnemers vrij in, wat leidt tot een divers scala aan verenigingen waarin deze mensen zich organiseren en iedereen bepaalde taken op zich neemt. Door de gemeente wordt het voorbeeld gegeven waarbij in iedere kavelwegvereniging verschillende disciplines zijn vertegenwoordigd. In het gebied wonen immers mensen met verschillende achtergronden, van jurist tot brandweerman. Dit wordt ook vergemakkelijkt door het internet, waarop initiatiefnemers onderling informatie uitwisselen die ook weer nieuwe initiatiefnemers in het gebied helpt met problemen waar ze mogelijk tegenaan kunnen lopen.

Er zijn ook organisatorische risico's verbonden aan deze zelforganisatie. De betrokkenen moeten samen besluiten wat voor weg er komt te liggen, hoe duur deze mag worden en op welke manier de kosten van deze weg verdeeld worden. Het komt voor dat mensen die aan het begin van een weg gaan wonen niet mee willen betalen aan de volledige weg, omdat zij deze toch niet gebruiken. Er wordt gesteld dat uiteindelijk de mensen hier wel uit komen, maar dat dat wel moeilijk kan zijn.

Het merendeel van de moeilijkheden in de ontwikkeling van het gebied komen voort uit het feit dat de initiatiefnemers zaken zelf moeten regelen die anders de overheid voor hen regelt. Een ander voorbeeld waar initiatiefnemers tegenaan lopen, is archeologisch onderzoek. Dit moeten zij ook zelf doen vanwege het besluit van de gemeente geen voorbereidende onderzoeken te doen. Doordat het gaat om een archeologisch waardevol gebied is de kans groot dat een kavel archeologisch van waarde is. Doordat de kavels voor de verkoop veelal tot de grond van een stadsboer behoren, is de vraag wanneer dat archeologisch onderzoek plaats dient te vinden. Het onderzoek kan immers de gewassen beschadigen en dus schade voor de boer betekenen. Wanneer er dan op de kavel die een initiatiefnemer op het oog heeft een archeologische vindplaats blijkt te zijn moeten plannen veelal veranderd worden, of in ergere gevallen moet er

door de initiatiefnemer overwogen worden een andere kavel uit te zoeken. Recent is door de gemeente besloten het archeologisch onderzoek op een andere manier aan te gaan pakken en hierbij meer het heft in eigen hand te nemen vanwege de moeilijkheden die het betekende voor de initiatiefnemers.

4.2.4 Toekomstige ontwikkeling

Dat de organische aanpak voor de ontwikkeling van Oosterwold een politieke keuze is, is belangrijk wanneer er gekeken wordt naar hoe het gebied zich in de toekomst gaat ontwikkelen. De keuze voor organische gebiedsontwikkeling is gemaakt voordat de crisis begon. Hoewel de crisis wel voor een zekere stroomversnelling heeft gezorgd in de ontwikkeling van Oosterwold – zelfbouw ondervond weinig tegenslag ten tijde van crisis – is de aanpak niet op de crisis gebaseerd. Waarschijnlijk is het ook de tijdgeest dat mensen zelf het heft in eigen handen willen nemen. Dit neemt echter niet weg dat de ontwikkeling van Oosterwold als niche kan worden gezien. Deelname aan een dergelijk project is niet voor iedereen weggelegd.

Met het vaststellen van het bestemmingsplan Oosterwold, dat ontstaan is via de Crisis- en herstelwet krijgt de toekomst van het gebied meer vorm. Dit bestemmingsplan is uniek in de zin dat hier voor het eerst sprake is van een **bestemmingsplan met een planhorizon van 20 jaar (SF9, 15)**. Een stapsgewijze ontwikkeling als in Oosterwold was in de uitvoering erg lastig geweest met een bestemmingsplan met een planperiode van maar 10 jaar. In een traditioneel bestemmingsplan hadden daarnaast ook alle vooronderzoeken gedaan moeten zijn, wat in het geval van Oosterwold onmogelijk was geweest vanwege het feit dat onbekend was wat er in het gebied zou komen. De ontwikkeling van Oosterwold zoals deze nu verloopt, was dan ook nagenoeg onmogelijk geweest via traditionele wetvoering, of had er op zijn minst erg anders uitgezien. De aankomende Omgevingswet wordt door de gemeente Almere dan ook gezien als belangrijk instrument om een gebied gemakkelijker organisch te ontwikkelen.

In de nabije toekomst wordt het tweede deel van Oosterwold ontwikkeld, dat voornamelijk op het grondgebied van gemeente Zeewolde ligt. De vraag hierbij is dan of de gemeente Almere verantwoordelijk blijft voor het gebied, of dat de gemeente Zeewolde een deel of alle taken hiervan overneemt. De samenwerking tussen beide gemeenten zal in de toekomst dan ook belangrijker worden. Of het gebied ooit als af zal kunnen worden bestempeld, is lastig te beantwoorden. Het gebied zal mogelijk ooit vol zijn, waarna het zich op verschillende manieren kan gaan transformeren. Verwacht wordt echter dat het gebied lang in ontwikkeling zal zijn.

4.2.5 Wat is hier organisch?

Wat volgens de gemeente Almere centraal staat bij de organische gebiedsontwikkeling van Oosterwold is dat de mensen zelf mogen beslissen wat er met het gebied gebeurt. Immers: mensen maken de stad. Organische gebiedsontwikkeling is dan het mensen zelf laten beslissen hoe ze willen wonen, zonder als overheid een eindbeeld voor ogen te hebben of daar een waardeoordeel aan te verbinden.

Wanneer er wordt gekeken naar welke kenmerken van organische gebiedsontwikkeling vanuit de theorie van toepassing zijn op de ontwikkeling van Oosterwold, is te zien dat dit voor nagenoeg alle kenmerken het geval is (tabel 4.3). Er is sprake van zelforganisatie, waarbij initiatiefnemers samen dienen te werken aan het onderhoud van het gebied. Ook is er incidenteel sprake van zelf-governance, waarbij meerdere partijen zich verenigen met als doel een initiatief in het gebied te realiseren. Er is verder sprake van burgerinitiatieven. Iedereen kan immers met een eigen initiatief voor het gebied komen waarbij de overheid faciliteert. Er is

verder duidelijk sprake van incrementele planning, waarbij het gebied stuk voor stuk wordt ingevuld en de ontwikkeling zich kan aanpassen aan eerdere ontwikkelingen. Ontwikkelingen

	Zelforganisatie	Oosterwold
	Zelf-governance	
	Burgerinitiatieven	
	Overheid faciliteert initiatieven	
	Initiatieven van ontwikkelaars	
	Incrementele planning	
	Kleinschalig ontwikkelen	
	Niet volgordelijk	
	Ontbrekende tijdshorizon	
	Flexibiliteit	
	Assemblerend vermogen	

Tabel 4.3: Aanwezige kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling in Oosterwold

zijn ook kleinschalig, hoewel dit niet het geval hoeft te zijn. Ook verloopt de gebiedsontwikkeling niet volgordelijk, wat voortvloeit uit de incrementele manier van ontwikkelen. Hetzelfde geldt voor het ontbreken van een duidelijke tijdshorizon voor de ontwikkeling van het gebied. De gebiedsontwikkeling van Oosterwold kan verder als flexibel worden gezien, waarbij plannen reageren op de ontwikkeling van het gebied zelf maar ook daarbuiten. Als laatste is er een gebiedsregisseur aangewezen die helpt met het assemblerend vermogen en dus de rol

van navigator vervult. Deze brengt onder meer personen bij elkaar om mogelijke samenwerkingen te creëren en zorgt voor een afgestemd geheel.

Er is in Oosterwold geen sprake van initiatieven van professionele ontwikkelaars. Hoewel dit in eerste instantie wel was toegestaan, heeft de gemeente Almere er voor gekozen niet met professionele ontwikkelaars in gesprek te gaan uit vrees dat de filosofie van Oosterwold bij de uiteindelijke eindgebruiker verloren zou gaan.

4.2.6 Aanwezige succesfactoren

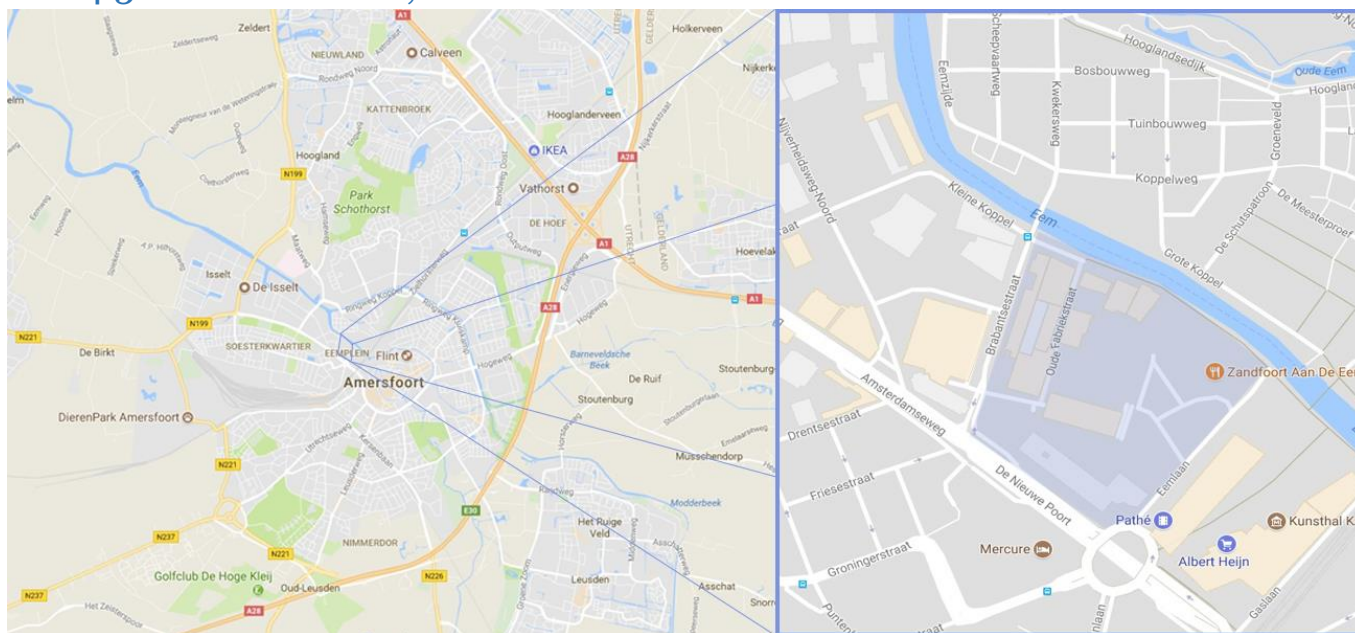
Aan de hand van de informatie uit de afgenomen interviews kan gesteld worden dat de volgende 13 succesfactoren van toepassing zijn op de ontwikkeling van Oosterwold, zoals terug te zien in tabel 4.4.

Succesfactor	Toelichting	Pagina
SF1 – Gebaseerd op wat er al is	Uit de keuze om te werken vanuit de reeds aanwezige landschappelijke structuren is terug te zien dat er in Oosterwold wordt gewerkt vanuit wat er al aanwezig is in het gebied.	47
SF2 – Gebruiker gerichte ontwikkeling	Het idee van ‘mensen maken de stad’, wat ten grondslag ligt aan de ontwikkeling van Oosterwold, is een duidelijk voorbeeld van gebruiker gericht werken.	48
SF3 – Robuuste en veerkrachtige initiatieven	Er is sprake van vele verschillende initiatieven in Oosterwold.	48
SF4 – Flexibiliteit in tijd en ruimte	Het werken vanuit verschillende soorten kavels en de mogelijkheid tot het zelf kiezen van kavellocatie en grootte is een voorbeeld van flexibiliteit in tijd en ruimte.	47
SF5 – Kleinschaligheid	Strenge richtlijnen voor bebouwde oppervlaktes op een kavel hebben tot gevolg dat er vaak sprake is van kleinschalige initiatieven.	48
SF6 – Navigator zorgt voor assemblage	Uit de keuze te werken met een gebiedsregisseur blijkt dat er sprake is van een navigator in de ontwikkeling van Oosterwold.	48
SF7 – Aanwezige collectieve waarden en normen	Dat er sprake is van samenwerkingsverbanden tussen initiatiefnemers in Oosterwold getuigt van het feit dat er sprake is van collectieve waarden en normen onder actoren in het gebied.	49
SF8 – Actoren koppelen eigen belang aan gebiedsbelang	De samenwerkingsverbanden in de ontwikkeling van Oosterwold zijn ook een kenmerk dat actoren in het gebied eigen belang koppelen aan het belang van het gebied.	49
SF9 – De overheid ondersteunt het organische	Uit het vaststellen van een nieuw bestemmingsplan met planduur van 20 jaar blijkt dat de overheid de organische gebiedsontwikkeling in Oosterwold ook op lange termijn steunt.	50
SF10 – Richtlijnen voor gebiedsontwikkeling	De zes ambities voor Oosterwold vervullen de rol van richtlijnen voor de ontwikkeling van het gebied.	47

SF11 – Gebruikers steunen visie	De gebruikers van het gebied steunen de ontwikkeling van Oosterwold op verschillende manieren. Een daarvan is door deel uit te maken van een kavelwegvereniging.	49
SF14 – Geen ‘prisoners dilemma’	De eerste initiatieven voor Oosterwold kwamen sneller tot stand dan verwacht. Er is dus geen sprake van een ‘prisoners dilemma’.	48
SF15 – Geen oude werkwijzen	Aan de hand van het vaststellen van een bestemmingsplan volgens de Crisis- en herstelwet is te zien dat er niet via oude werkwijzen wordt gewerkt.	50

Tabel 4.4: Aanwezige succesfactoren bij de ontwikkeling van Oosterwold

4.3 De Nieuwe Stad, Amersfoort



Figuur 4.3: Ligging De Nieuwe Stad. Bron: Google, 2017.

De Nieuwe Stad in Amersfoort is een voormalig fabrieksterrein gelegen aan de Eem, nabij het oude centrum van de stad. Het gebied wordt gekenmerkt door de voormalige Prodent-fabriek, die tot 2008 in gebruik was. Toen deze fabriek beschikbaar kwam heeft **ontwikkelaar Schipper Bosch zich gemeld om delen van het gebied in samenwerking met de gemeente te gaan ontwikkelen (SF14)**. Het plan was om niet alleen het bestaande cultureel erfgoed, de fabrieksgebouwen, te herontwikkelen, maar ook nieuwe kavels in het gebied te realiseren.

4.3.1 Visie op het gebied

Voor De Nieuwe Stad is een ambitiesdocument opgesteld dat als richtlijn dient voor de ontwikkeling van het gebied. Er is bewust voor gekozen geen stedenbouwkundig plan te maken, maar te mikken op een handleiding met richtlijnen waarnaar het gebied zich kan **ontwikkelen over een langere periode (SF4)**. In het document zijn **vijf zogenoemde pijlers (SF10)** aangeduid waarlangs het gebied zich dient te ontwikkelen. Deze zijn een verbonden identiteit, industriële poëzie, een mix van functies, 18-uurs dynamiek en innovatieve duurzaamheid (ZUS, 2015). Bij een verbonden identiteit gaat het om het verbinden van De Nieuwe Stad met het stadshart van Amersfoort. **Industriële poëzie (SF1)** verwijst naar het behoud van het industriële erfgoed in het gebied. De mix van functies en de 18-uurs dynamiek gaan over een gemengde vorm van gebruik in het gebied, zowel in functie als in tijd. Als laatste gaat innovatieve duurzaamheid over de invloed die de gebruikers van het gebied hebben op de ontwikkeling ervan, maar ook over de wens om het gebied op lange termijn “energie- en

stromenneutraal” te maken (ZUS, 2015, p. 31). Belangrijk is dat dit ambitiedocument niet bindend is. Het is een richtlijn met voorbeelden hoe het gebied zich zou kunnen ontwikkelen.

4.3.2 Initiatieven

Deze visie is de basis voor de ontwikkeling van het gebied. Vanuit het gebied is een **regieteam (SF13)** opgericht, met daarin onder meer een stedenbouwer van de gemeente Amersfoort en andere vertegenwoordigers vanuit de stad. Dat team heeft als taak elk nieuw initiatief binnen het gebied te toetsen aan het opgestelde ambitiedocument met zijn vijf pijlers. Als een initiatief hier aan voldoet, en een bijdrage levert aan het gebied, wordt dit door het regieteam goedgekeurd. Uiteindelijk geeft dit regieteam een advies aan de gemeente, een advies dat weliswaar zwaar meeweegt, maar niet juridisch bindend is. In de praktijk wordt hier nagenoeg altijd gehoor aan gegeven, maar niet altijd. Als dit niet het geval is, komt dat voornamelijk voort uit de gemeente. Dit komt doordat het gebied nog altijd een bestemmingsplan kent met de oorspronkelijke bedrijfsbestemming. Vanuit de gemeente wordt het gebied ontwikkeld door middel van projectbesluiten om af te wijken van het bestemmingsplan. Dit zorgt er echter ook voor dat de gemeente op sommige vlakken een lastige samenwerkingspartner kan zijn, doordat hij alsnog invloed heeft op de plannen, ook wanneer deze zijn goedgekeurd door het regieteam.

De gebruikers van het gebied zelf hebben minder invloed in de ontwikkeling van het gebied. Zij hebben wel inbreng in allerlei kleine zaken via verschillende **mogelijkheden tot inspraak (SF2)**, maar dit is voornamelijk beperkt tot zaken in de nabije omgeving van de gebruikers. Te denken valt aan zaken als bijvoorbeeld bewegwijzering. Er is bij de start van de ontwikkeling wel gezegd dat, in theorie, iedereen met een initiatief kon komen, maar in de praktijk bleek dit lastig uit te voeren. De grondeigenaren bij wie die initiatieven aangedragen werden, probeerden zelf ook kavels zo optimaal mogelijk in te vullen, waarbij lang niet ieder initiatief geschikt was.

Aan het begin van de ontwikkeling van het gebied heeft de gemeente ook tijdelijke initiatieven geïntroduceerd in het gebied, zoals een restaurant in een van de oude panden. Dit moest dienen om mensen te enthousiasmeren voor het gebied om zo verdere ontwikkelingen op gang te brengen. Oorspronkelijk is hierbij ook ingezet op meer tijdelijke invulling over een langere periode. Vanwege de toenemende marktdruk blijkt dat dat niet is gerealiseerd en het gebied sneller een permanente invulling krijgt. Iets wat volgens de gemeente jammer is.

Schipper Bosch en de gemeente hadden in het begin van de gebiedsontwikkeling het merendeel van de gronden in bezit. De gemeente verwachtte dat er meerdere partijen in het gebied actief zouden worden. Het lijkt er nu echter op dat Schipper Bosch bijna alle grond in het gebied gaat ontwikkelen. Hoewel de samenwerking tussen gemeente en ontwikkelaar soepel lijkt te verlopen, levert die ook enkele onzekerheden op. Doordat Schipper Bosch als een partij dermate veel grond in bezit krijgt, bestaat het risico dat verschillende niet juridisch bindende afspraken zullen vervallen. Een voorbeeld hiervan is de afspraak dat de gemeente het centrale plein in het gebied zou ontwikkelen en dat Schipper Bosch parkeergelegenheid voor het gebied zou regelen. Nu wordt het desbetreffende plein eigendom van Schipper Bosch en krijgt het bedrijf financiën van de gemeente om het plein te ontwikkelen, maar er is nu minder zekerheid dat ook de parkeergelegenheid volgens afspraak ontwikkeld wordt. Volgens de gemeente was het achteraf beter geweest een samenwerkingsovereenkomst op te stellen tussen beide partijen, ondanks het feit dat het er maar twee zijn. Overigens heeft de gemeente er wel alle vertrouwen in dat Schipper Bosch de visie voor het gebied op goede wijze verder uitwerkt.

4.3.3 Toekomstige ontwikkeling

Hoe het gebied zich in de toekomst verder gaat ontwikkelen is lastig in te schatten. De keuze voor een organische aanpak in de ontwikkeling van het gebied was voornamelijk een gevolg van de economische crisis. De gemeente zelf stelt dat organische gebiedsontwikkeling een gelegenheidsargument was om het gebied te ontwikkelen ten tijde van crisis. De vraag is dan ook of er zonder crisis voor eenzelfde aanpak gekozen zou zijn. De ontwikkeling van het gebied in de toekomst wordt bovendien beïnvloed door de hoge marktdruk die er nu is. Een deel van de geplande tijdelijkheid in het gebied is daardoor verloren gegaan. Er moet dus consequent rekening worden gehouden met het feit dat de organische aanpak bij de ontwikkeling van het gebied behouden blijft, aldus Jeroen Wolbrink: “Dat moet je wel steeds blijven vertellen, als je niet steeds herinnert waarom we dit doen, dan sneuvelt [de organische gebiedsontwikkeling] een keer.”

Verder zullen gebruikers van het gebied in de toekomst verhuizen naar andere locaties binnen het gebied. Daarnaast zullen er ook mensen zijn die ontevreden zijn met het gebied als woonlocatie, doordat het verandert of doordat het niet meer voldoet aan wat ze verwacht hadden. Uiteindelijk zal het gebied volgens de gemeente wel zijn oorspronkelijk bedoelde functie als gemengd woon-werkgebied krijgen en behouden.

4.3.4 Wat is hier organisch?

De gemeente Amersfoort ziet de gebiedsontwikkeling van De Nieuwe Stad uiteindelijk als organisch in de tijd: plannen kunnen op elkaar reageren en kunnen zich aanpassen aan wat er in het gebied gebeurt. Het gaat dan om het ontwikkelen van een gebied zonder blauwdruk vooraf, met een focus op het stapsgewijze. De gemeente erkent echter ook dat de ontwikkeling niet echt organisch is; het gebeurt niet met partijen uit het gebied zelf maar wordt grotendeels door één ontwikkelaar ontwikkeld. Wel wordt de gekozen aanpak gezien als een erg vraaggerichte manier van ontwikkelen, wat ook aansluit bij de stapsgewijze aanpak. Er wordt stap voor stap ingesprongen op de vraag van mensen die op dat moment in het gebied geïnteresseerd zijn. Wel stelt de gemeente dat gebieden als De Nieuwe Stad een vrij niche doelgroep hebben; het is niet een gebied waar iedereen zou willen wonen. Het belangrijkste is volgens de gemeente dat organische gebiedsontwikkeling altijd gaat om maatwerk en lastig elders toepasbaar is. Werkwijzen mogelijk wel, maar hoe het daadwerkelijk uitpakt is overall anders.

	Zelforganisatie	De Nieuwe Stad
	Zelf-governance	
	Burgerinitiatieven	
	Overheid faciliteert initiatieven	
	Initiatieven van ontwikkelaars	
	Incrementele planning	
	Kleinschalig ontwikkelen	
	Niet volgordelijk	
	Ontbrekende tijdschikking	
	Flexibiliteit	
	Assemblerend vermogen	

Tabel 4.5: Aanwezigheid kenmerken organische gebiedsontwikkeling in De Nieuwe Stad.

Kijkende naar de kenmerken (tabel 4.5) opgesteld voor organische gebiedsontwikkeling in het theoretisch deel van dit onderzoek is interessant te zien dat er bij De Nieuwe Stad wel sprake is van zelf-governance, maar niet van zelforganisatie. Hoewel de inspraak die de gebruikers van het gebied hebben beperkt is, kunnen zij wel op uitnodiging van de grote professionele partij in het gebied met ideeën komen. Hier is dus sprake van zelf-governance terwijl een professionele partij aan het roer staat. Er is echter geen sprake van zelforganisatie.

Hoewel ondernemers in het gebied wel onderling ideeën uitwisselen en zich soms verenigen, leidt dit voornamelijk niet tot concrete initiatieven voor de ontwikkeling van het gebied.

Verder zijn in de ontwikkeling van De Nieuwe Stad in beperkte mate burgerinitiatieven aanwezig. Deze hebben maar beperkt invloed op de ontwikkeling van het gebied, omdat het hier om kleine initiatieven gaat die alsnog uitgevoerd worden door de aanwezige professionele partij in het gebied. De overheid faciliteert verder voor de initiatieven in het gebied. Belangrijk hierbij is dat het hierbij voornamelijk gaat om de initiatieven van Schipper Bosch. Hier is dus sprake van initiatieven van een professionele ontwikkelaar.

Ook is er een incrementele aanpak voor de ontwikkeling van het gebied terug te zien. Het gebied wordt erg stapsgewijs ontwikkeld, zodat het kan reageren op de ontwikkelingen die er plaatsvinden. Kleinschalig ontwikkelen behoort ook tot de mogelijkheden, zij het via de aanwezige ontwikkelaar, zij het direct via de gemeente. De ontwikkeling kan verder ook als flexibel worden gezien. Een voorbeeld hiervan is hoe de gemeente in een later stadium van de gebiedsontwikkeling besloot in plaats van slechts een deel van de grond, bijna alles aan Schipper Bosch te verkopen. De assemblage van initiatieven in het gebied wordt uiteindelijk verzorgd door de ontwikkelaar zelf. Deze speelt actief een rol om mensen in het gebied te verbinden en mensen aan het gebied te verbinden, om zo voor assemblage te zorgen.

De ontwikkeling van De Nieuwe Stad is echter niet volgordelijk of vrij van een tijdshorizon. De professionele ontwikkelaar die het gebied ontwikkelt heeft een bepaald eindbeeld voor het gebied voor ogen. De gemeente erkent ook dat er veel druk vanuit de markt op het gebied is. De ontwikkeling en het beheer van de gebied zijn niet geheel volgordelijk, maar liggen waarschijnlijk wel vast in een tijdsplanning vanuit Schipper Bosch.

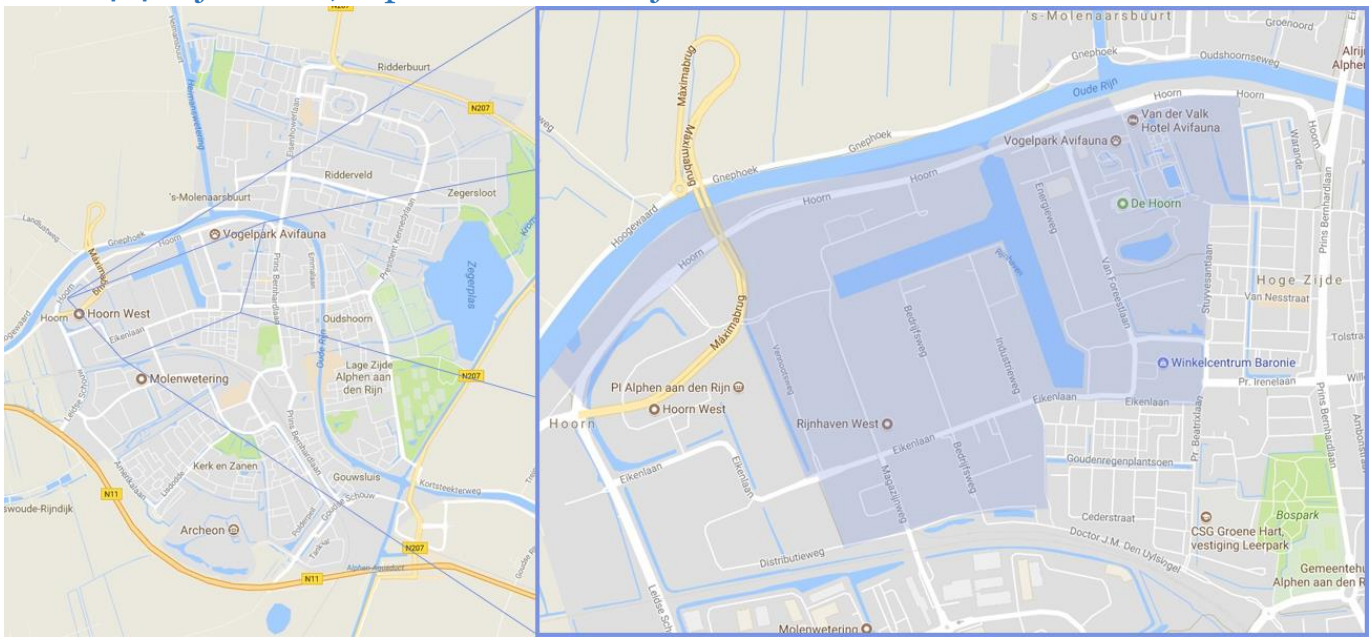
4.3.5 Aanwezige succesfactoren

Aan de hand van de informatie uit de afgenomen interviews kan gesteld worden dat de volgende 8 succesfactoren van toepassing zijn op de ontwikkeling van De Nieuwe Stad, zoals te zien in tabel 4.6.

Succesfactor	Toelichting	Pagina
SF1 – Gebaseerd op wat er al is	Uit de ambitie het industriële karakter van het gebied te behouden, blijkt dat De Nieuwe Stad gebaseerd is op wat er al is.	52
SF2 – Gebruiker gerichte ontwikkeling	De mogelijkheden tot inspraak die de ontwikkelaar de gebruikers van het gebied biedt, betekent dat er sprake is van gebruiker gerichte ontwikkeling.	53
SF4 – Flexibiliteit in tijd en ruimte	Aan het feit dat het gebied ontwikkeld wordt over een langere periode blijkt dat de gebiedsontwikkeling flexibel is in tijd en ruimte.	52
SF10 – Richtlijnen voor gebiedsontwikkeling	De vijf pijlers voor De Nieuwe Stad dienen als richtlijnen voor deze gebiedsontwikkeling.	52
SF13 – Selectie tussen initiatieven	Het aanwezige regieteam biedt een vorm van selectie van initiatieven voor De Nieuwe Stad.	53
SF14 – Geen ‘prisoners dilemma’	Uit het feit dat Schipper Bosch zich in een vroeg stadium aanbiedt als ontwikkelaar voor het gebied blijkt dat er geen sprake is van een ‘prisoners dilemma’.	52

Tabel 4.6: Aanwezige succesfactoren bij de ontwikkeling van De Nieuwe Stad.

4.4 Rijnhaven, Alphen aan den Rijn



Figuur 4.4: Ligging Rijnhaven. Bron: Google, 2017.

De Rijnhaven in Alphen aan den Rijn is een bedrijventerrein van ongeveer 100 hectare groot dat kan worden opgedeeld in twee delen. Een deel waarbij de gemeente als doel heeft een nieuw woon-werkgebied te creëren en een deel dat zijn oude functie als bedrijventerrein blijft behouden. Deze delen zijn respectievelijk 25 en 75 hectare groot en gelegen vlakbij het centrum van Alphen aan den Rijn. De Rijnhaven kan gezien worden als een vrij standaard, gemengd bedrijventerrein, dat ook gekenmerkt wordt door vrij generieke problemen voor dergelijke terreinen in Nederland. Zo is er sprake van veel leegstand, achteruitgang van het openbare gebied en kent het gebied milieuproblemen. Momenteel zijn er nog maar drie watergebonden bedrijven aanwezig in het gebied, dus de havenfunctie is zo goed als volledig verloren gegaan.

Uiteindelijk is het gebied door verschillende overheden uit de regio aangewezen als bedrijventerrein dat getransformeerd dient te worden. Er is toen voor gekozen om een deel van het gebied tot een woon-werkgebied te transformeren terwijl een ander deel zijn bedrijventerreinfunctie zou blijven behouden, ook moet de haven weer een onderdeel van de stad worden. Om deze opgave uit te voeren, is gekozen voor een organische aanpak. Er is berekend dat het ontwikkelen van de Rijnhaven, gedurende de economische crisis, via traditionele wegen te duur zou zijn. Toch is de crisis niet de enige reden waarom er gekozen is voor een organische aanpak; het is ook een politieke keuze vanuit de gemeente. Die wil zichzelf meer profileren als een faciliterende gemeente. De gemeente stelt verder ook dat het niet alleen ging om de crisis en de politieke weg die de gemeente Alphen aan den Rijn wilde inslaan. Het gebied kent ook een sterk versnipperd eigendom, waarbij de gemeente zelf geen grond in haar bezit heeft in de Rijnhaven Oost, het gebied dat de nieuwe woon-werkfunctie moet krijgen.

4.4.1 Visie op het gebied

De visie die de gemeente voor het gebied heeft is simpel; het gebied moet een woon-werkmilieu krijgen. Om dit te bereiken kiest de gemeente ervoor basisvoorwaarden te scheppen zodat de markt deze ontwikkeling op kan pakken wanneer zij hier klaar voor is. Het is dan ook volgens de gemeente **niet erg wanneer de ontwikkeling van het gebied niet snel op gang zou**

komen (SF9), de gemeente biedt de mogelijkheden tot verandering en wacht dit af (SF4). Dit komt ook voort uit het idee dat de stad nog geen dergelijk gemengd woon-werkmilieu kent, dus het plan krijgt de tijd zich te ontwikkelen. Voor het gebied is dan ook **een omgevingsplan opgesteld volgens de Crisis- en herstelwet (SF15)**, waar geen programma voor het gebied in is vastgesteld. In plaats daarvan wordt er gesproken in ambitiebeelden, bijvoorbeeld ten aanzien van het plan om de haven deel uit te laten maken van de stad. Door deze verandering moet uiteindelijk **de bestaande haven in het gebied beter verbonden worden met de rest van de stad (SF1).**

4.4.2 Initiatieven

Vanwege het feit dat de gemeente zelf geen gronden in het gebied heeft, heeft zij besloten een voornamelijk uitnodigende rol te spelen. Dit blijkt echter lastig, omdat de partijen in het gebied erg afwachtend zijn en weinig initiatief tonen. Om schot in de zaak te krijgen heeft de gemeente beloningsplanologie geïntroduceerd. Als een partij in het gebied meewerkt aan bepaalde ontwikkelingen, krijgt hij planologische voordelen. Een voorbeeld hiervan is dat de gemeente een weg bij de kade wil realiseren op grondgebied van partijen in het gebied. Wanneer een dergelijke partij ruimte maakt voor die weg, dan mag die over 25% van zijn eigendommen hoger bouwen. Vooralsnog komt de ontwikkeling echter moeilijk op gang. De partijen in het gebied tonen weinig initiatief en samenwerking, wat deels ook komt door de afwezigheid van enige vorm van groepsgevoel onder de mensen in het gebied. Er is hier dan ook sprake van een ‘prisoners dilemma’, waarbij geen enkele partij de eerste stap zet. De gemeente hoopt dan ook dat dat ‘prisoners dilemma’ doorbroken wordt en uiteindelijk meerdere partijen op de uitnodiging van de gemeente ingaan. Dit zal immers de waarde van hun eigendommen ten goede komen. Wel is er sprake van verschillende kleinere initiatieven, maar **deze hebben zelden een sluitende business case. Die moet de gemeente weigeren (SF13).**

Initiatieven in het gebied beginnen langzamerhand echter wel vorm te krijgen, waarbij voornamelijk de woningbouw het goed lijkt te doen. Het gebied heeft ruimte voor 1120 woningen. Inmiddels zijn er plannen voor meer dan de helft daarvan. Bovendien wil een professionele ontwikkelaar in het gebied een grote strook grond aan de haven kopen om daar woningen te bouwen. Daar waar kleinere partijen in het gebied weinig plannen voor het gebied hebben, is er wel sprake van interesse vanuit grotere ontwikkelaars. Hoewel volgens de gemeente, vanuit een ideaalbeeld, **kleinschaligere ontwikkelingen vanuit het gebied wel wenselijker zijn (SF5)**, wordt uiteindelijk het doel van het creëren van een gemengd woon-werkmilieu wel gerealiseerd. Ook ontwikkelt het gebied zich op verschillende vlakken anders dan verwacht. Verwacht werd dat het gebied zou veranderen in een gebied met een ruw randje, maar er is juist onder senioren veel interesse om in het gebied te wonen. Dit komt grotendeels door de ligging van het gebied, nabij het centrum en naast een reeds bestaande woonwijk.

Wel merkt de gemeente op dat veel ontwikkelende partijen in het gebied meer duidelijkheid willen over wat er met het gebied gaat gebeuren. Peter Klompen: “We merken heel vaak als we met partijen in het gebied in gesprek zijn dat ze niet goed begrijpen dat we het zo ruim laten, en dan zelf eigenlijk maar mogen bepalen wat ze willen.” Wanneer er zoveel ruimte wordt geboden als bij de Rijnhaven het geval is, lijkt het erop dat partijen niet altijd weten wat met die ruimte te doen en bij de gemeente met de vraag komen wat die concreet met het gebied wil. Het is dus ook de vraag of veel ruimte laten in een plan het plan altijd ten goede komt. Daarop aansluitend komt dan de vraag boven of meer kaders bij een plan of een uitgewerktere visie voor het gebied, zal leiden tot een versnelling van de gebiedsontwikkeling. Tot slot: het komt

de ontwikkeling van het gebied niet ten goede dat een professionele ontwikkelaar, die het merendeel van het gebied in eigendom heeft, niet actief aan de gebiedsontwikkeling meewerkt.

4.4.3 Toekomstige ontwikkeling

Hoe het gebied zich in de toekomst verder gaat ontwikkelen, is onduidelijk. Er wordt nu naar gekeken of het gebied geschikt zou zijn voor grootschalige detailhandel, met daarbij een woonfunctie. Het gebied kan dus in de toekomst verder veranderen. Vanuit de gemeente bestaat de zorg dat het gebied in de toekomst verandert in een puur woongebied, wat wordt gezien als een gemiste kans. Ook kan het zijn dat het gebied wel een woon-werkmilieu krijgt, maar dat deze twee functies grotendeels gescheiden blijven.

4.4.4 Wat is hier organisch?

Wat volgens de gemeente Alphen aan den Rijn het meest belangrijke is aan organische gebiedsontwikkeling, is dat minimale eisen worden gesteld en dat daar ruimhartig mee wordt omgegaan. Verder dient de gemeente, wanneer deze geen grondpositie heeft, de uitnodiging te doen tot andere initiatieven en deze te stimuleren, bijvoorbeeld met beloningsplanologie. Te denken valt aan het voorbeeld in de Rijnhaven. Een initiatiefnemer wordt beloond wanneer die ruimte maakt voor plannen van de gemeente, maar het systeem kan ook gebruikt worden om te belonen wanneer voldaan wordt aan bijvoorbeeld milieutechnische eisen.

	Zelforganisatie	Rijnhaven
	Zelf-governance	
	Burgerinitiatieven	
	Overheid faciliteert initiatieven	
	Initiatieven van ontwikkelaars	
	Incrementele planning	
	Kleinschalig ontwikkelen	
	Niet volgordelijk	
	Ontbrekende tijdshorizon	
	Flexibiliteit	
	Assemblerend vermogen	

Tabel 4.7: Aanwezigheid kenmerken organische gebiedsontwikkeling bij de Rijnhaven

Als vanuit de organische ontwikkeling van de Rijnhaven wordt gekeken naar de in de theorie gevonden kenmerken van organische gebiedsontwikkeling, kan worden gesteld dat het merendeel van deze kenmerken aanwezig is, zoals te zien in tabel 4.7. Als eerste poogt de overheid initiatieven te faciliteren voor de ontwikkeling van het gebied. De gemeente Alphen aan den Rijn staat hierbij open voor initiatieven vanuit zowel particulieren als vanuit professionele partijen, waarbij idealiter partijen uit het gebied zelf die het gebied willen ontwikkelen. Er is ook sprake van

incrementele planning in de ontwikkeling van het gebied. Die geschiedt stapsgewijs, in reactie op wat er daarvoor in het gebied gebeurd is. De ontwikkeling is dan ook niet volgordelijk en heeft geen duidelijke tijdshorizon. Ook kan het gebied kleinschalig ontwikkeld worden, hoewel dit niet per se het geval hoeft te zijn. De ontwikkeling van het gebied is, tot slot, dan ook erg flexibel. De gemeente staat open voor allerlei verschillende invullingen van het gebied.

Niet aanwezig bij de ontwikkeling van de Rijnhaven zijn de kenmerken zelforganisatie en zelf-governance. Hoewel de gemeente wel stelt dat deze wenselijk zijn, blijkt het lastig zelforganisatie of zelf-governance op te wekken. Dit heeft mogelijk ook te maken een gebrek aan assemblerend vermogen in het gebied, waardoor er weinig samenhang is tussen initiatieven die belangstelling hebben in het gebied. De gemeente erkent dat een persoon die op het juiste moment in de gebiedsontwikkeling een rol speelt als navigator hier mogelijk mee kan helpen.

4.4.5 Aanwezige succesfactoren

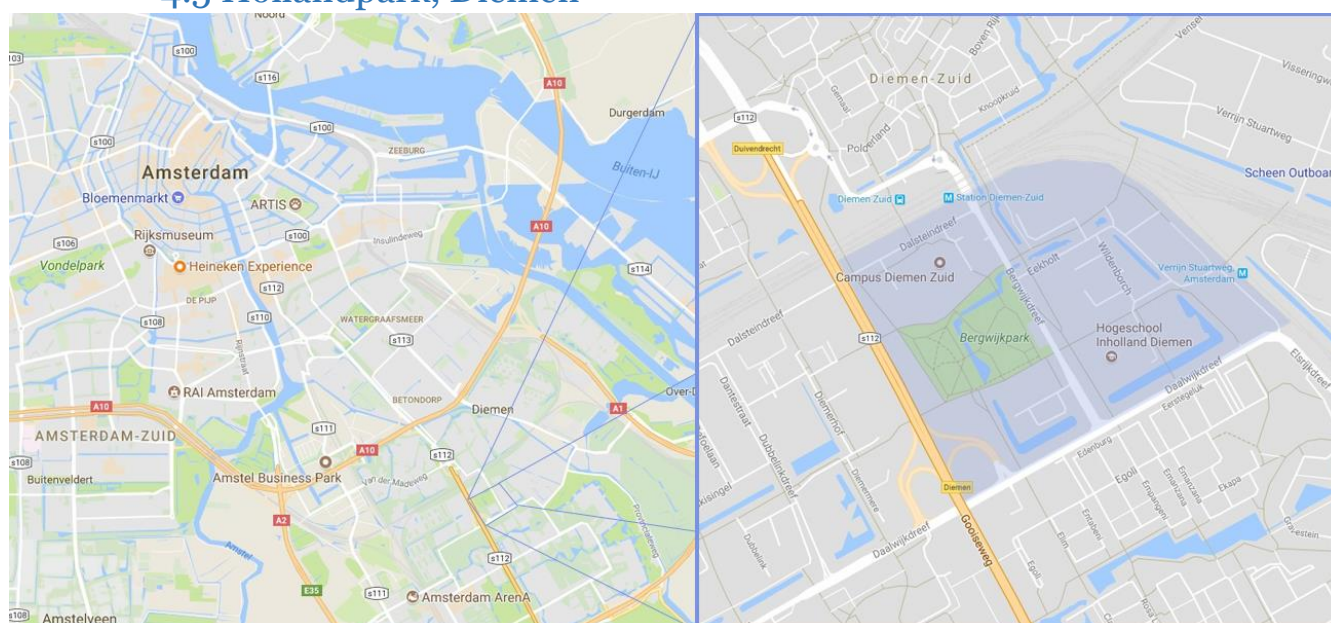
Aan de hand van de informatie uit de afgenomen interviews kan gesteld worden dat de volgende 6 succesfactoren van toepassing zijn op de ontwikkeling van de Rijnhaven (tabel 4.8). Ondanks het feit dat de ontwikkeling dus veel kenmerken heeft van een organische

gebiedsontwikkeling, zijn dit er relatief weinig. Een verklaring hiervoor is terug te vinden in de langzame start van de ontwikkeling van het gebied. Er zijn weinig initiatieven binnen het gebied, deels omdat er weinig sprake is van groepsgevoel.

Succesfactor	Toelichting	Pagina
SF1 – Gebaseerd op wat er al is	De focus van de gemeente Alphen aan den Rijn op het verbinden van de bestaande haven in het gebied met de rest van de stad getuigt van een focus op wat er al in het gebied aanwezig is.	57
SF4 – Flexibiliteit in tijd en ruimte	Uit het feit dat de gemeente rekening houdt met een langere tijdshorizon en mogelijk een moeizame start van de gebiedsontwikkeling blijkt dat er sprake is van flexibiliteit in tijd en ruimte.	57
SF5 - Kleinschaligheid	De gemeente zet in op zowel kleinschalige als mogelijk grotere ontwikkelingen. Kleinschaligheid wordt wel als meest wenselijke optie benoemd.	57
SF9 – De overheid ondersteunt het organische	De gemeente vindt het niet erg als de ontwikkeling van de Rijnhaven niet snel op gang komt, wat getuigt van het steunen van de organische gebiedsontwikkeling op een langere termijn.	56-57
SF13 – Selectie tussen initiatieven	Er wordt een selectie gemaakt tussen initiatieven aan de hand van business cases, waarbij verschillende initiatieven geweigerd worden omdat deze niet concreet zijn of weinig kans van slagen hebben.	57
SF15 – Geen oude werkwijzen	Het gebied wordt ontwikkeld aan de hand van een omgevingsplan vanuit de Crisis- en herstelwet.	57

Tabel 4.8: Aanwezige succesfactoren in de ontwikkeling van de Rijnhaven.

4.5 Hollandpark, Diemen



Figuur 4.5: Ligging Hollandpark. Bron: Google, 2017.

Het gebied Hollandpark maakt deel uit van een grotere herontwikkeling, namelijk die van Bergwijkpark Noord in Diemen. Hollandpark als gebied is oorspronkelijk ontwikkeld gedurende de jaren zeventig en tachtigen is ongeveer 45 hectare groot. Gedurende die periode kende het voornamelijk een kantoorfunctie. Rond 2000 zijn er in het gebied, deels ten gevolge van de internethype in die tijd, nog verschillende kantoren in het gebied bijgebouwd. Dit had op termijn hoge kantorenleegstand tot gevolg. Deze leegstand, tezamen met het feit dat de gemeente van mening was dat het gebied überhaupt niet heel goed liep, heeft geleid tot het plan om te gaan herontwikkelen.

4.5.1 Visie op het gebied

Daarvoor heeft de gemeente een masterplan opgesteld. Dit masterplan bood veel ruimte voor allerlei verschillende vormen van invulling, met de focus op een woon-werk functie voor het gebied, maar kende wel een specifieke uitwerking. Het diende voornamelijk om te enthousiasmeren. De **manier waarop dit masterplan precies tot uitvoering zou komen, lag dus open (SF9)**, op enkele randvoorwaarden na die betrekking hadden op zaken als gebruik, hoogte en massa. Dit masterplan bood genoeg vrijheid om het gebied op verschillende manieren te ontwikkelen. Hierbij bestond de mogelijkheid dat het gebied op een zeer stapsgewijze manier door veel verschillende partijen ontwikkeld zou worden, maar ook dat één partij de ontwikkeling van het gehele gebied op zich zou kunnen nemen. Dit laatste is het geval in Hollandpark, waarbij **Snippe Projecten de ontwikkeling op zich nam (SF12, 14)**. Deze ontwikkelaar is in eerste instantie begonnen met de ontwikkeling van een deel van het gebied. Later kwam de rest erbij.

Hoewel de uiteindelijke uitvoering van de gebiedsontwikkeling in Hollandpark als vrij integraal kan worden gezien, was dit dus niet op voorhand het doel vanuit de gemeente. Het voordeel voor de gemeente was wel dat door de komst van één ontwikkelaar, er daadkrachtig aan de ontwikkeling van het gebied gewerkt werd en de ontwikkeling snel verliep. De grote vraag naar wonen in de Randstad had echter tot gevolg dat de focus kwam te liggen op het creëren van voornamelijk woonfunctie in het gebied, waarbij bijna alles van de werkfunctie in het gebied verloren zou gaan. Dit paste echter binnen de vrijheden die door de gemeente geboden waren, ook al was dit niet volledig in lijn met het masterplan. Uiteindelijk is er nog maar één kantoorpand over in het gebied en is er dus geen sprake meer van een gemengd woon-werkmilieu.

Wanneer er gekeken wordt naar het gehele gebied waar Hollandpark deel van uitmaakt, Bergwijkpark Noord, dan valt op dat vooralsnog alleen Hollandpark deze integrale aanpak kent, terwijl in het gehele gebied dergelijke vrijheden binnen de planvoering van kracht zijn. Bij andere stukken zoekt de gemeente wel initiatiefnemers en kent het gebied een heel andere ontwikkeling.

4.5.2 Toekomstige ontwikkeling

Verwacht wordt dat Hollandpark vrij snel af zal zijn. Weliswaar zullen er dan nog kleine stukken ontwikkeld of aangepast moeten worden. Er is dan volgens de gemeente geen sprake meer van gebiedsontwikkeling, maar van het invullen van overige locaties. Verder zullen enkele overige percelen in het gebied, die momenteel tijdelijk bebouwd zijn, ontwikkeld kunnen worden. De vraag is dan wel op wat voor termijn dat zal gebeuren, gezien de ontwikkeling vanuit Snippe Projecten momenteel snel verlopen, maar daar nog geen initiatieven voor zijn.

4.5.3 Wat is hier organisch?

De gemeente Diemen ziet organische gebiedsontwikkeling voornamelijk als ruimte bieden en niet te veel op de ontwikkeling sturen. Er kunnen dan kaders gesteld worden waarbinnen een ontwikkeling dient te verlopen. In het geval van Hollandpark is door de gemeente de optie geboden tot organische gebiedsontwikkeling, maar is er niet gekozen om het uitsluitend zo te doen. Uiteindelijk heeft één enkele ontwikkelaar het gebied opgepakt en ervoor gekozen het op een meer traditionele manier te ontwikkelen, omdat die optie er ook was. Het organische zit hem er bij Hollandpark dan ook voornamelijk in de geboden mogelijkheden door de gemeente.

Als er vanuit de kenmerken van organische gebiedsontwikkeling, zoals deze zijn gegeven in het theoretisch kader, wordt gekeken naar Hollandpark, is te zien dat vrij weinig van deze kenmerken van toepassing zijn (tabel 4.9). Wat de gebiedsontwikkeling van Hollandpark organisch maakt is de ruimte die de overheid biedt. De gemeente stond open voor initiatieven vanuit alle hoeken, en uiteindelijk is de handschoen opgepakt door een professionele ontwikkelaar. De overheid faciliteerde dus de initiatieven van een ontwikkelaar. Dat uiteindelijk het gebied wordt ontwikkeld door één partij heeft ook tot gevolg dat er sprake is van assemblerend vermogen. Deze ene partij zorgt immers voor een samenhangend geheel.

Alle andere kenmerken zijn echter niet aanwezig in Hollandpark. Een ontwikkelaar die vanuit een vrij integrale aanpak het gebied ontwikkelt, betekent dus afwezigheid van zelforganisatie, zelf-governance en burgerinitiatieven. Ook wordt het gebied erg planmatig ontwikkeld, van incrementele planning, kleinschalig ontwikkelen en een ontbrekende tijdshorizon is dan ook geen sprake. De ontwikkeling en het beheer zijn dan ook erg volgordelijk. Van veel flexibiliteit is hier dan ook geen sprake.

	Zelforganisatie	Hollandpark
	Zelf-governance	
	Burgerinitiatieven	
	Overheid faciliteert initiatieven	
	Initiatieven van ontwikkelaars	
	Incrementele planning	
	Kleinschalig ontwikkelen	
	Niet volgordelijk	
	Ontbrekende tijdshorizon	
	Flexibiliteit	
	Assemblerend vermogen	

Tabel 4.9: Aanwezigheid kenmerken organische gebiedsontwikkeling bij Hollandpark

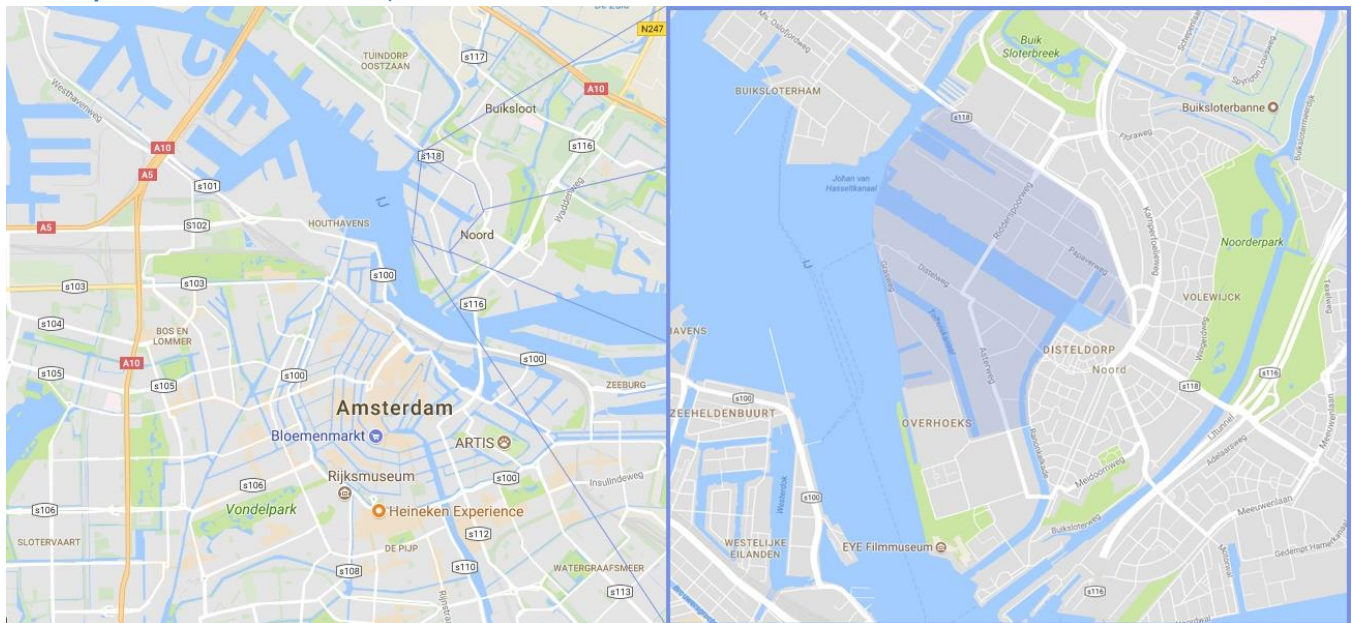
4.5.4 Aanwezige succesfactoren

Aan de hand van de informatie uit de afgenomen interviews kan gesteld worden dat de volgende 3 succesfactoren van toepassing zijn op de ontwikkeling van Hollandpark (tabel 4.10). Het feit dat dit er maar 3 zijn komt voort uit het feit dat de insteek van de gemeente Diemen een organische werkwijze toeliet, maar de ontwikkeling in de praktijk niet organisch is uitgevoerd.

Successfactor	Toelichting	Pagina
SF9 – De overheid ondersteunt het organische	De gemeente Diemen bood voor de ontwikkeling van Hollandpark de mogelijkheid tot verschillende aanpakken. De manier waarop de ontwikkeling is uitgevoerd is vrij integraal van aard, de overheid laat de vrijheid tot verschillende opties voor de ontwikkeling van het gebied.	60
SF12 – Samenhang tussen initiatieven	Het feit dat er maar een ontwikkelaar actief is in het gebied, betekent dat er samenhang ontstaat tussen initiatieven. Deze kunnen gemakkelijk op elkaar worden afgestemd.	60
SF14 – Geen ‘prisoners dilemma’	De ontwikkelaar Snippe Projecten nam het voortouw in de ontwikkeling van Hollandpark. Hier is dus geen sprake van een ‘prisoners dilemma’.	60

Tabel 4.10: Aanwezige succesfactoren in de ontwikkeling van Hollandpark.

4.6 Buiksloterham, Amsterdam



Figuur 4.6: Ligging Buiksloterham. Bron: Google, 2017.

Buiksloterham in Amsterdam is een voormalig bedrijventerrein gelegen aan de noordzijde van het IJ. Het betreft een gebied dat tot voor 2009 altijd een bedrijventerrein is geweest. In 2009 is hier verandering in gebracht door een nieuw bestemmingsplan dat het gebied aanduidt als woon-werklocatie. Het betreft een gebied van ongeveer 100 hectare, inclusief water. Het gebied kenmerkt zich door de vele verschillende grondposities in het gebied. Grond is verdeeld over vele verschillende eigenaren, waar de gemeente er een van is, of er is sprake van erfpacht-situaties. De vrijheden die door het destijds nieuwe bestemmingsplan werden geboden, hadden tot doel het vervallende gebied nieuw leven in te blazen en meer deel uit te laten maken van het Amsterdamse stadswefsel.

4.6.1 Visie op het gebied

De ontwikkeling van het gebied is gestart met een aantal zelfbouwkavels die door de gemeente zijn aangewezen. Dit was bedoeld als aanjager van de gebiedsontwikkeling, omdat gedurende de economische crisis marktpartijen minder initiatief toonden. De ontwikkeling van het gebied kwam echter trager op gang dan verwacht: de eerste grote bouwprojecten in het gebied zijn pas recent van start gegaan. Dit is dan ook een probleem binnen het gebied; aangekochte gronden worden niet bebouwd. Een manier om tot bouw te verplichten is erfpacht, waarmee de gemeente een bouwplicht in kan stellen. Bij erfpacht is er dus geen sprake van het stilliggen van de ontwikkeling van een kavel.

Het bestemmingsplan uit 2009 heeft als doel het gebied in een gemengd woon-werkmilieu te veranderen. Dit was de **oorspronkelijke visie van de gemeente, zonder heel strenge verdere richtlijnen (SF4)**. In 2014 is **een visie voor circulair Buiksloterham opgesteld (SF11)**. Deze visie, **ontstaan in samenspraak met een aantal verschillende partijen in het gebied (SF7)**, heeft als doel van Buiksloterham een **circulaire wijk te maken (SF10)**. Deze visie is vervolgens in maart 2015 ondertekend door de gemeente en dient een richtlijn te vormen voor de verdere ontwikkeling van het gebied (Circulair Buiksloterham, 2015). De daadwerkelijke uitvoering van deze visie is echter lastig, aangezien deze niet bindend is. **Op eigen gronden kan de gemeente eisen stellen en ook sturen door specifieke tenders uit te schrijven**

(SF13). Partijen met eigen gronden zijn hier niet toe verplicht, hoewel er wel naar wordt gestreefd deze visie uit te voeren wanneer het gaat om partijen die deze visie ook ondertekend hebben.

4.6.2 Initiatieven

De initiatieven in het gebied kwamen moeilijk op gang. Iets dat mogelijk voor een groot deel te wijten valt aan de economische crisis. Maar zelfs tijdens die economische moeilijkheden ging het trager dan verwacht: de vraag naar wonen in een stad als Amsterdam is immers altijd groot. Het gebied kent echter ook wel een aantal bemoedigende factoren voor de ontwikkeling ervan. Naast het versplinterde eigendom in het gebied spelen ook **zaken als verontreiniging en de bestaande gebruikers hier in mee (SF1)**. Zo zijn vele kavels in het gebied sterk verontreinigd. Deze zullen eerst gesaneerd moeten worden om hier bijvoorbeeld een woonfunctie op te kunnen plaatsen. Private partijen zullen minder snel ervoor kiezen een dergelijke kavel te ontwikkelen. Een ander punt dat meespeelt is het feit dat de bedrijven die in het gebied zitten niet altijd even blij zijn met de komst van een woonfunctie in het gebied. Zij verwachten mogelijke conflicten met bewoners, die een belemmering kunnen zijn voor hun bedrijfsvoering.

Aan de andere kant de vraag naar woonlocaties, die door het hele land, maar vooral in Amsterdam, heel hoog is. Dit heeft tot gevolg dat ondanks de toegestane woonfunctie in het gebied, die begon met 50% wonen, professionele ontwikkelaars vroegen naar een nog hoger percentage. Ook is er vraag naar een grotere FSI, dus meer oppervlak van een kavel dat bebouwd mag worden. Dit leidt tot afwijkingsprocedures van het bestemmingsplan, wat de ontwikkeling van het gebied mogelijk ook heeft vertraagd.

Initiatieven van grote partijen komen gelukkig wel tot stand, waarbij **verschillende projecten binnen het gebied (SF3)** nu gebouwd worden. De focus bij deze projecten ligt voornamelijk op woningbouw. Vanuit de huursector komen ook verschillende nieuwe initiatieven tot stand, die gebruik maken van de bedrijvenpanden in het gebied. Belangrijk is wel dat de verhuurders niet actief bezig zijn het gebied een bepaalde richting op te sturen, het gaat hier simpelweg om het vinden van een huurder.

De opkomst van nieuwe initiatieven wordt ook geholpen door de gemeente, die zelf verschillende tijdelijke invullingen in het gebied thuisbrengt. Dit komt voort uit het idee dat de gemeente partijen helpt initiatieven in het gebied tot stand te brengen. De gemeente kan hierdoor ook werken met een voorbeeldfunctie, in de hoop dat andere partijen ook meer gaan ontwikkelen in het gebied.

4.6.3 Toekomstige ontwikkeling

Het bestemmingsplan voor het gebied stamt uit 2009, ten tijde van de crisis, maar is al opgesteld vóór de economische neergang begon. De organische aanpak voor het gebied is dus ook geen reactie op de crisis. De keuze daarvoor was al eerder gemaakt. Wel heeft de crisis invloed gehad op de ontwikkeling van Buiksloterham. Het bestemmingsplan is bij de opkomst van de crisis aangepast en de crisis zelf heeft voor een tragere ontwikkeling van het gebied gezorgd. Door de crisis zijn ontwikkelingen van marktpartijen wel traag op gang gekomen, ondanks dat er wel vraag was naar de zelfbouwkavels in het gebied.

De toekomstige ontwikkeling van het gebied lijkt grotendeels afhankelijk te zijn van de markt. Het is een groot gebied met veel verschillende eigendommen, dus hoe het er precies uit komt te zien is lastig te voorspellen. Wel wordt verwacht dat het gebied, zolang de markt goed blijft, over een jaar of 10 grotendeels ontwikkeld zal zijn. **Dit kan langer duren wanneer de**

marktdruk weer minder wordt (SF9). Ook wordt verwacht dat het gebied in de toekomst een centrumfunctie kan gaan vervullen voor Amsterdam Noord, gelegen tussen Overhoeks en NDSM. Het gebied zal dan ook meer deel uit gaan maken van de stad als geheel.

4.6.4 Wat is hier organisch?

De gemeente Amsterdam ziet de organische gebiedsontwikkeling van Buiksloterham voornamelijk als ruimte bieden aan initiatiefnemers, zodat deze zelf kunnen bedenken wat ze willen, in dit gebied met een gemengde functie van wonen en werken. Daarnaast is vooral de tijdshorizon van belang. De ontwikkeling dient stapsgewijs te gebeuren afhankelijk van het initiatief van de markt, een plan dient niet helemaal volgepland te zijn.

	Zelforganisatie	Buiksloterham
	Zelf-governance	
	Burgerinitiatieven	
	Overheid faciliteert initiatieven	
	Initiatieven van ontwikkelaars	
	Incrementele planning	
	Kleinschalig ontwikkelen	
	Niet volgordelijk	
	Ontbrekende tijdshorizon	
	Flexibiliteit	
	Assemblerend vermogen	

Wanneer Buiksloterham wordt bekeken vanuit de kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling (tabel 4.11) zoals deze zijn gegeven in het theoretisch kader, is er in het gebied geen sprake van zelforganisatie of burgerinitiatieven. Initiatieven voor de ontwikkeling komen voornamelijk vanuit professionele ontwikkelaars. Wel is er sprake van een vorm van zelf-governance, wat heeft geleid tot de opgestelde circulaire visie voor het gebied.

Tabel 4.11: Aanwezigheid kenmerken organische gebiedsontwikkeling bij Buiksloterham

De ontwikkeling van het gebied verloopt op incrementele manier. Er wordt namelijk stapsgewijs gewerkt, waarbij de ontwikkeling flexibel is zodat die kan reageren op de markt en eerdere ontwikkelingen in het gebied. De ontwikkeling en oplevering zijn dan ook niet volgordelijk. Ook kent de gebiedsontwikkeling geen duidelijke tijdshorizon. De initiatieven in het gebied zijn echter niet kleinschalig vanwege de grote kavels in het gebied. Ook is er geen sprake van assemblerend vermogen, er wordt namelijk niet actief gewerkt samenhang te creëren tussen initiatieven, buiten de circulaire visie voor het gebied om.

4.6.5 Aanwezige succesfactoren

Aan de hand van de informatie uit de afgenomen interviews kan gesteld worden dat de volgende 8 succesfactoren van toepassing zijn op de ontwikkeling van Buiksloterham, zoals te zien in tabel 4.12.

Succesfactor	Toelichting	Pagina
SF1 – Gebaseerd op wat er al is	Uit het feit dat het gebied te maken heeft met zaken als bodemverontreiniging blijkt dat de ontwikkeling van het gebied wel gebaseerd moet worden op wat er al in het gebied is. Immers: dit zijn zaken waarmee rekening moet worden gehouden.	63
SF3 – Robuuste en veerkrachtige initiatieven	De ontwikkeling van het gebied bestaat uit meerdere initiatieven die afzonderlijk vorm krijgen.	63
SF4 – Flexibiliteit in tijd en ruimte	De gemeente Amsterdam heeft weinig harde richtlijnen voor de ontwikkeling van het gebied opgenomen in het bestemmingsplan, wat leidt tot flexibiliteit in tijd en ruimte.	62
SF7 – Aanwezige collectieve waarden en normen	Uit het opstellen van een gemeenschappelijke visie vanuit actoren binnen het gebied blijkt dat er sprake is van collectieve waarden en normen onder actoren.	62
SF9 – De overheid ondersteunt het organische	Het feit dat de gemeente Amsterdam open staat voor een mogelijk langere duur voor de ontwikkeling van het gebied betekent dat zij het organische gebiedsontwikkelingsproces ook op lange termijn steunt.	63-64

SF10 – Richtlijnen voor gebiedsontwikkeling	De circulaire visie voor Buiksloterham dient als richtlijn voor de ontwikkeling van het gebied.	62
SF11 – Gebruikers steunen visie	De gebruikers van het gebied hebben zelf het initiatief genomen tot het opstellen van de circulaire visie voor het gebied, wat betekent dat zij deze ook steunen.	62
SF13 – Selectie tussen initiatieven	Het uitschrijven van een tender is een vorm van selectie van initiatieven, waarbij in Buiksloterham de selectie wordt gedaan aan de hand van de circulaire visie voor het gebied.	62-63

Tabel 4.12: Aanwezige succesfactoren in de ontwikkeling van Buiksloterham.

4.7 Wat is organische gebiedsontwikkeling? (deelvraag 1)

Hierboven zijn een zestal casussen beschreven aan de hand van de organische gebiedsontwikkeling die daar plaatsvindt. Per casus is gekeken welke kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling uit het theoretisch deel van dit onderzoek aanwezig waren. Hieronder wordt per kenmerk gekeken in welke mate dit terug te vinden is in de resultaten van dit onderzoek, waarna ook de werkdefinitie die in dit onderzoek is gebruikt wordt geformuleerd. Als laatste wordt er gekeken naar een mogelijke tweedeling van het begrip organische gebiedsontwikkeling aan de hand van de gevonden resultaten.

4.7.1 De kenmerken van organische gebiedsontwikkeling

Kenmerk	Aanwezig binnen ontwikkeling					
	Hembrugterrein	Oosterwold	De Nieuwe Stad	Rijnhaven	Hollandpark	Buiksloterham
Zelforganisatie	■	■	■	■	■	■
Zelf-governance	■	■	■	■	■	■
Burgerinitiatieven	■	■	■	■	■	■
Overheid faciliteert initiatieven	■	■	■	■	■	■
Initiatieven van ontwikkelaars	■	■	■	■	■	■
Incrementele planning	■	■	■	■	■	■
Kleinschalig ontwikkelen	■	■	■	■	■	■
Niet volgordelijk	■	■	■	■	■	■
Ontbrekende tijdshorizon	■	■	■	■	■	■
Flexibiliteit	■	■	■	■	■	■
Assemblerend vermogen	■	■	■	■	■	■

Tabel 4.13: Aanwezigheid kenmerken organische gebiedsontwikkeling per casus.

In tabel 4.13 is de aanwezigheid van kenmerken van organische gebiedsontwikkeling uitgezet voor de aanwezige casussen. Hierbij staat een groen vlak voor een aanwezig kenmerk en betekent een rood vlak dat dit afwezig is. In deze tabel komen een aantal patronen binnen de onderzochte casussen naar voren.

Als eerste is te zien dat in elk van de onderzochte gebiedsontwikkelingen sprake is van een overheid die faciliteert in de uitvoer van initiatieven. Ook is te zien dat voor alle onderzochte casussen gesteld kan worden dat er sprake is van initiatieven vanuit professionele ontwikkelaars of vanuit burgers. Alleen in het geval van Oosterwold is er geen sprake van initiatieven vanuit

professionele ontwikkelaars, terwijl er bij Hollandpark en Buiksloterham geen burgerinitiatieven werden genomen.

Naast deze kenmerken die in elk van de casussen terugkomen zijn er ook een aantal kenmerken die in nagenoeg alle casussen terug te vinden zijn. Alleen de casus Hollandpark vormt een uitzondering, hoewel er per kenmerk ook andere uitzonderingen kunnen zijn. Als eerste is er in elke casus, met uitzondering van Hollandpark, sprake van een vorm van incrementele planning. Ditzelfde geldt voor de aanwezigheid van flexibiliteit binnen de gebiedsontwikkeling, die hier nauw mee verbonden is. Verder is de niet volgordelijkheid van een ontwikkeling en het ontbreken van een tijdshorizon terug te zien in alle casussen op Hollandpark en De Nieuwe Stad na. Deze kenmerken ontbreken bij beide ontwikkelingen doordat deze door één professionele ontwikkelaar worden uitgevoerd. Kleinschalig ontwikkelen zien we in alle casussen behalve wederom in Hollandpark, maar ook niet in Buiksloterham. Dit hangt samen met de schaal van de ontwikkeling. Hollandpark betreft de ontwikkeling van een geheel gebied, terwijl in Buiksloterham sprake is van zeer grote kavels waar grote projecten op ontwikkeld worden. Als laatste is er in vier van de zes onderzochte casussen sprake van assemblerend vermogen. Dit is niet het geval in de Rijnhaven en in Buiksloterham.

De kenmerken zelforganisatie en zelf-governance komen minder naar voren in de onderzochte casussen. Vormen van zelf-governance zijn te herkennen in drie van de zes onderzochte casussen, maar zelforganisatie is alleen in Oosterwold terug te vinden. Dit hangt mogelijk samen met de rol die professionele ontwikkelaars vervullen in de gebiedsontwikkelingsprocessen, wat in veel van de onderzochte casussen tot gevolg heeft dat er geen sprake is van zelforganisatie of zelf-governance. Immers: wanneer een professionele partij de gebiedsontwikkeling op zich neemt is de kans kleiner op 'bottom-up' initiatieven vanuit burgers die voortkomen uit zelforganisatie of zelf-governance. Het feit dat zelf-governance in verschillende gebiedsontwikkelingen terug te vinden is, komt voort uit het feit dat er in deze ontwikkelingen vanuit de overheid een uitnodiging is gedaan naar burgers om met initiatieven te komen. Zelforganisatie is minder vertegenwoordigd, omdat deze niet uitgaat van deze uitnodiging voor de totstandkoming van initiatieven. Omdat deze kenmerken beide minder naar voren komen in de onderzochte casussen bestaat de mogelijkheid dat dit geen passende kenmerken zijn voor organische gebiedsontwikkeling. Dit kan echter niet eenduidig worden gesteld aan de hand van slechts de zes onderzochte casussen in dit onderzoek, mogelijk passen deze andersom niet binnen de theorie, en behoeft dus verder onderzoek.

4.7.2 Definitie organische gebiedsontwikkeling

Het geven van een duidelijk afgebakende definitie voor organische gebiedsontwikkeling die passend is bij de praktijk is dus niet mogelijk. Zoals hierboven te zien, komen veel van de kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling wisselend voor in de onderzochte casussen. In alle gevallen faciliteert de overheid initiatieven vanuit de markt, zowel vanuit professionele ontwikkelaars als vanuit burgers. Daarnaast is er bijna altijd sprake van een incrementele aanpak tot de gebiedsontwikkeling en veel flexibiliteit. De andere onderzochte kenmerken zijn minder vaak aanwezig. Deze kunnen gezien worden als secundaire kenmerken van organische gebiedsontwikkeling. Dit betekent dat het lastig is te zeggen wanneer een gebiedsontwikkeling 'organisch' is. Hiervoor kan geen harde scheidslijn worden aangegeven. Immers, de kenmerken zijn lastig te kwantificeren en het is onduidelijk hoe deze tegen elkaar af te wegen.

Een definitie voor organische gebiedsontwikkeling is geformuleerd in het interview met Jeroen Niemans. Om te komen tot een definitie, stelt hij, is het belangrijk af te stappen van de

tweedeling tussen integraal en organisch. Hij definieert organische gebiedsontwikkeling aan de hand van drie onderdelen.

“Het kenmerk van organisch ontwikkelen wat mij betreft is dat het altijd maatwerk is. Dat betekent dus ook dat je het altijd op een andere manier doet. Maar de basis wat mij betreft is dat je wel altijd kijkt naar wat is er al, het bestaande. En dus ook heel veel partijen erbij betreft. Ook die mensen dus veel meer ruimte bieden voor initiatieven van onderop. En het derde punt is denk ik dat je in de tijd flexibiliteit inbouwt in je proces.” – Jeroen Niemans

Wanneer organische gebiedsontwikkeling wordt gedefinieerd als gebiedsontwikkeling gefocust op maatwerk en gebaseerd op wat er al in het gebied is, waarbij gaandeweg flexibiliteit wordt ingebouwd, is er al sprake van een definitie die beter past bij de gevonden resultaten in de onderzochte casussen. Dit belang van maatwerk wordt onderschreven in het interview met Sjoerd Feenstra. Hij stelt dat organische gebiedsontwikkeling draait om het bieden van ruimte, juist niet dingen vastleggen en ruimte laten voor initiatief vanuit andere partijen. Daarnaast gaat het ook om het steeds groter wordende belang van zaken als participatie en co-creatie in gebiedsontwikkeling. Hij is dan ook voorstander van het afstappen van het begrip organische gebiedsontwikkeling en de tweedeling tussen integraal en organisch ontwikkelen, omdat dit alles valt onder gebiedsontwikkeling in het algemeen en de manier waarop die wordt uitgevoerd. Dit roept de vraag op of een smalle definitie wenselijk is, of juist een brede betekenis. Edwin Buitelaar is ook voorstander van het afstappen van de focus op integraal of organisch ontwikkelen, om zo te voorkomen dat mensen de een als beter zien dan de ander.

“Omdat, denk ik, heel vaak mensen impliciet organische gebiedsontwikkeling, soms ook expliciet, beoordelen op wat ze zo prettig vonden aan integrale gebiedsontwikkeling.” – Edwin Buitelaar

Aan de hand van de empirische resultaten van dit onderzoek is de volgende, passende definitie opgesteld voor organische gebiedsontwikkeling:

Organische gebiedsontwikkeling is het bieden van ruimte voor initiatieven vanuit de markt of vanuit particulieren, gebaseerd op maatwerk en een incrementele manier van ontwikkelen.

Deze definitie is in dit onderzoek gehanteerd als werkdefinitie. Dit vanwege het feit dat een eerder opgestelde definitie voor organische gebiedsontwikkeling aan de hand van het theoretisch deel niet representatief was voor de praktische uitvoering van organische gebiedsontwikkeling in Nederland. Om een specifiekere definitie te kunnen geven voor organische gebiedsontwikkeling is het mogelijk een opdeling van het begrip te maken: tussen organische gebiedsontwikkeling bij binnenstedelijke gebieden dan wel bij uitlegggebieden. Dit wordt hieronder behandeld.

4.7.3 Sub-begrippen binnen organische gebiedsontwikkeling

Aan de hand van de antwoorden van verschillende respondenten van dit onderzoek is het mogelijk onderscheid te maken tussen twee varianten van organische gebiedsontwikkeling. Dit geschiedt aan de hand van de casus van Oosterwold. Volgens Sjoerd Feenstra draait organische gebiedsontwikkeling nagenoeg altijd om binnenstedelijke (her)ontwikkelingen. Het gaat dan altijd om complexe gebieden met veel verschillende eigenaren en belangen. De complexiteit van die gebieden zorgt er voor dat een stapsgewijze aanpak tot de gebiedsontwikkeling

nagenoeg noodzakelijk is voor de ontwikkeling van een gebied. Andersom kan die stapsgewijze aanpak niet goed werken zonder de complexiteiten van zo'n gebied.

Bij Oosterwold is een dergelijke complexiteit afwezig, omdat het daar gaat om een groot uitleggegebied. Wanneer ervoor gekozen wordt een dergelijk uitleggegebied op organische wijze te ontwikkelen moeten de complexiteiten dus door de overheid gemaakt worden. De kaders die door een overheid dan op een gebied gelegd worden moeten voor die complexiteit zorgen. Dit is ook een verklaring waarom bij de gebiedsontwikkeling in Oosterwold zoveel kenmerken van organische gebiedsontwikkeling toepasbaar zijn.

Voornoemde binnenstedelijke herontwikkelingslocaties (gebieden met een significant aantal artefacten en belangen) en uitleglocaties (legere gebieden met weinig artefacten en juist veel speelruimte) verschillen van elkaar op twee vlakken. Ten eerste is er in het geval van organische gebiedsontwikkeling in een uitleggegebied sprake van een duidelijke politieke keus vanuit de gemeente, terwijl wanneer dit in een binnenstedelijk gebied gebeurt, organische gebiedsontwikkeling een keuze kan zijn uit noodzaak. Dit heeft tot gevolg dat er sprake is van heel andere rollen die de overheid dient te vervullen, iets wat verderop in dit onderzoek behandeld wordt. Ten tweede is er bij een binnenstedelijke organische gebiedsontwikkeling ook zelden sprake van een 'pure' organische gebiedsontwikkeling zoals beschreven in de theorie, terwijl dit bij organische gebiedsontwikkeling in een uitleggegebied wel mogelijk is door het creëren van complexiteit. Daardoor zal het bij organische gebiedsontwikkeling in een binnenstedelijke (her)ontwikkeling voornamelijk gaan om maatwerk en het inspelen op wat er al in het gebied aanwezig is. Bij organische gebiedsontwikkeling in een uitleggegebied is eerder sprake van het maken van identiteit en complexiteit om de organische gebiedsontwikkeling vorm te geven. Een mogelijke tweedeling is te zien in tabel 4.14.

Organische gebiedsontwikkeling bij:	
Binnenstedelijke (her)ontwikkeling	Uitleggegebieden
<ul style="list-style-type: none"> • Vaak uit noodzaak 	<ul style="list-style-type: none"> • Veelal een politieke keuze
<ul style="list-style-type: none"> • Inspelen op wat er al in het gebied is 	<ul style="list-style-type: none"> • Identiteit en complexiteit creëren
<ul style="list-style-type: none"> • Altijd een mengvorm tussen integraal en organisch 	<ul style="list-style-type: none"> • Eerder 'puur' organische gebiedsontwikkeling

Tabel 4.14: Verschillen tussen binnenstedelijke organische gebiedsontwikkeling en uitleg organische gebiedsontwikkeling

Als er op deze manier onderscheid gemaakt wordt tussen organische gebiedsontwikkeling bij binnenstedelijke (her)ontwikkeling en organische gebiedsontwikkeling bij uitleggegebieden, is het ook makkelijker om te definiëren wat elk begrip betekent. Hierbij gaat het bij de binnenstedelijke organische gebiedsontwikkeling dus voornamelijk om het bieden van ruimte in de gebiedsontwikkeling, voor bottom-up initiatieven en initiatieven vanuit de markt, en het voeren van maatwerk. Bij uitleggegebieden kan er dan sprake zijn van een definitie van organische gebiedsontwikkeling waarin meer van de eerder genoemde kenmerken van organische gebiedsontwikkeling aanwezig zijn. Deze definitie is dan ook meer in lijn met die van organische gebiedsontwikkeling als tegenhanger van integrale gebiedsontwikkeling zoals gegeven door het Planbureau voor de Leefomgeving en Urhahn Urban Design (2012).

4.8 Succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling (deelvraag 2)

In dit deel van de empirie worden de succesfactoren die zijn opgesteld in het theoretisch deel getoetst aan de resultaten van de interviews. Hier zullen enkele succesfactoren kritisch worden

bekeken aan de hand van deze interviews en mogelijk aangepast of verwijderd worden. Ook wordt er gekeken of er mogelijke succesfactoren uit de empirie naar voren zijn gekomen die in het theoretisch deel niet zijn behandeld. Deze worden verwerkt in een definitieve tabel met succesfactoren die mogelijk gelden voor dit onderzoek.

4.8.1 Onderzochte succesfactoren per casus

In tabel 4.15 zijn alle aanwezige succesfactoren uit de theorie per casus terug te vinden. Groen betekent een aanwezige succesfactor bij een casus, rood kenmerkt de afwezigheid van een succesfactor bij een casus.

Succesfactoren	Hembrugterrein	Oosterwold	De Nieuwe Stad	Rijnhaven	Hollandpark	Buikloterham
SF1 – Een plan of visie is gebaseerd op wat er al in het gebied aanwezig is (Innes & Rongerude, 2013). Hierbij gaat het om de fysieke omgeving van het gebied en de mensen die reeds in het gebied actief zijn.	Green	Green	Green	Green	Red	Green
SF2 – Een plan of visie is gebruiker-gericht (Urhahn Urban Design, 2010).	Green	Green	Green	Red	Red	Red
SF3 – Een plan of visie bestaat uit robuuste en veerkrachtige initiatieven (Boonstra, 2015).	Green	Green	Red	Red	Red	Green
SF4 – Een plan of visie is flexibel wat tijd en ruimte van de gebiedsontwikkeling betreft (Urhahn Urban Design, 2010; Buitelaar et al., 2014).	Green	Green	Green	Green	Red	Green
SF5 – Een plan of visie in het gebied is kleinschalig (PBL & Urhahn, 2012).	Green	Green	Red	Green	Red	Red
SF6 – Een navigator zorgt op objectieve wijze voor de assemblage van initiatieven (Boonstra, 2015).	Red	Green	Red	Red	Red	Red
SF7 – Er is sprake van aanwezigheid van collectieve waarden en normen onder actoren die actief zijn in het gebied (Boelens, 2010; Torfing & Sorensen, 2015).	Green	Green	Red	Red	Red	Green
SF8 – Actoren koppelen hun eigen belangen aan het groepsbelang/gebiedsontwikkelingsproces (Teisman, 2012).	Red	Green	Red	Red	Red	Red
SF9 – De overheid ondersteunt het planningsproces zonder het organische te ondermijnen, ook op lange termijn (Rauws & de Roo, 2016).	Red	Green	Red	Green	Green	Green
SF10 – Een plan of visie heeft duidelijke richtlijnen waarbinnen de gebiedsontwikkeling uitgevoerd dient te worden (Innes & Rongerude, 2013; Willigen, 2014; Rijksoverheid, 2015).	Green	Green	Green	Red	Red	Green
SF11 – De gebruikers van een gebied steunen de visie voor de ontwikkeling van het gebied (Innes & Rongerude, 2013; Rijksoverheid, 2015).	Green	Green	Red	Red	Red	Green
SF12 – Er is een duidelijke samenhang/overkoepelend doel toe te kennen aan afzonderlijke initiatieven (Hanna & Webber, 2010; Teisman, 2012).	Red	Red	Red	Red	Green	Red
SF13 – Er is een selectie welke initiatieven de overheid wel of niet moet steunen (Zhang & de Roo, 2016).	Green	Red	Green	Green	Red	Green
SF14 – Er is geen sprake van een ‘prisoners dilemma’: iemand neemt als eerste initiatief (Klosterman, 1985).	Green	Green	Green	Red	Green	Red
SF15 – Er wordt niet via oude werkwijzen gepoogd organisch te ontwikkelen (Helleman, 2016).	Green	Green	Red	Green	Red	Red

Tabel 4.15: De aanwezigheid van succesfactoren voor organische gebiedsontwikkeling vanuit de theorie per onderzochte casus.

4.8.2 Succesfactoren vanuit algemene interviews

Sommige succesfactoren komen ook naar voren in de interviews met generalisten. Deze worden hieronder besproken en zijn een aanvulling op de bespreking van de succesfactoren per casus. Om overlap te voorkomen is gekozen deze informatie hier afzonderlijk te behandelen, gezien deze niet in de onderzochte casussen is onder te brengen.

SF1 – het belang van een plan baseren op wat al in het gebied aanwezig is – is door alle respondenten beaamd. Zo stelt Niemans: “De basis wat mij betreft is dat je wel altijd kijkt naar wat is er al, het bestaande.” **SF4**, het belang van het flexibiliteit bieden in zowel tijd als ruimte, wordt genoemd door Sjoerd Feenstra: “Op het moment dat de belangrijkste drijfveer is om tempo te maken, dan is de druk hoog en dan heb je soms ook echt minder tijd om het goed te doen en zorgvuldig te doen.”

Het koppelen van eigenbelang aan gebiedsbelang (**SF8**) is een lastige succesfactor. Hierbij gaat het niet om een succesfactor in de zin dat deze noodzakelijk is om de gebiedsontwikkeling te laten slagen. De aanwezigheid hiervan heeft echter wel positieve invloed op de gebiedsontwikkeling, zoals erkend door Jeroen Niemans: “En dat is ook het mooie aan organisch ontwikkelen, het gaat uit van dat willen we wel, in plaats van dat willen we niet. Dus je organiseert in plaats van tegenstand een soort van medestanders om samen iets voor elkaar te krijgen.” Het risico van een ‘prisoners dilemma’ (**SF14**) wordt ook benadrukt door Edwin Buitelaar: “Als een heel rijtje woningen vervallen is en opgeknapt moet worden, dan zou je toch hopen dat iedereen dat belang ziet. Want als eentje het maar doet en de rest doet het niet dan heeft die een nauwelijks profijt van zijn investeringen, want de rest heeft nog steeds een negatief effect op de uitstraling van zijn woning.”

Het risico te vervallen in oude werkwijzen en denkpatronen wanneer het gaat over organische gebiedsontwikkeling (**SF15**) komt voort vanuit het feit dat organische gebiedsontwikkeling zich bevindt op de scheidslijn tussen rechtszekerheid en flexibiliteit. Aan de ene kant gaat het om vrijheden geven, terwijl het aan de andere kant belangrijk is om ook zekerheden te bieden aan betrokken actoren. Dit is een lastig gegeven dat ook voortkomt uit de algemene interviews, zoals bijvoorbeeld wordt vermeld door Jeroen Niemans: “Iedereen zegt ik wil zelf zo min mogelijk regelen, maar voor mijn buurman wil ik wel dat het duidelijk is. Dat hij niet iets gaat doen wat ik niet wil, maar ik moet zelf alles kunnen doen.”

Dit werken via oude werkwijzen is veelal een gevolg van de omschakeling in de manier waarop over gebiedsontwikkeling wordt gedacht. Dat zal beter gaan naarmate meer mensen ermee bekend zijn. Een voorkomend probleem, dat ook in verschillende casussen wordt erkend, is het feit dat iemand die direct bij een organische gebiedsontwikkeling betrokken is, de omschakeling vrij gemakkelijk maakt. De personen daaromheen, die minder betrokken zijn, hebben echter meer moeite met deze omschakeling.

4.8.3 Mogelijke wijzigingen

Aan de hand van de empirie worden er een aantal mogelijke wijzigingen voorgesteld in de lijst met gevonden succesfactoren. Let wel: de onderstaande wijzigingen, uitsluiting en toevoegingen van een succesfactor berusten op een beperkt aantal casussen. Dit hoeft niet te gelden voor andere onderzoeken. Immers, de theorie heeft aangetoond dat in andere gevallen deze succesfactoren wel opgaan in deze formulering.

Als eerste kan vanuit de literatuur gesteld worden dat **SF3** – robuuste en veerkrachtige initiatieven – niet per se gaat over een meervoud aan initiatieven. Hoewel er in de succesfactor

wordt gesteld dat de nadruk dient te liggen op het belang van meerdere initiatieven om een gebiedsontwikkeling tot een succes te maken, zijn er in dit onderzoek verschillende casussen naar voren gekomen waar dit niet noodzakelijk blijkt voor het welslagen van de gebiedsontwikkeling.

Ten tweede kan aan de hand van de empirische resultaten gesteld worden dat **SF5**, kleinschaligheid, niet zozeer een succesfactor is maar eerder een kenmerk van organische gebiedsontwikkeling. Organische gebiedsontwikkeling is in zekere zin al kleinschalig. Dit is terug te zien in nagenoeg alle casussen en eerder ook omschreven als belangrijk kenmerk van de organische gebiedsontwikkeling. In het geval van het Hembrugterrein, Oosterwold en De Nieuwe Stad zijn de ontwikkelingen grotendeels kavelsgewijs; er is sprake van een 'kleine korrelgrote' binnen de gebiedsontwikkeling. Op kleine schaal ontwikkelen is onderdeel van het hebben van een incrementele aanpak van de gebiedsontwikkeling. Dit betekent dus niet zozeer dat het hebben van kleinschalige ontwikkelingen in een gebied een succesfactor is voor organische gebiedsontwikkeling, maar eerder dat die een kenmerk vormen van organische gebiedsontwikkeling. Deze succesfactor vanuit de theorie komt dus te vervallen, omdat die deel uitmaakt van organische gebiedsontwikkeling als begrip.

Ten derde kan gesteld worden dat **SF13**, de selectie van initiatieven, geen noodzakelijke succesfactor is, maar wel als wenselijk gezien kan worden. Aan de hand van de onderzochte casussen kan niet worden uitgesloten dat selectie noodzakelijk is voor een succesvolle organische gebiedsontwikkeling. Er worden selecties gemaakt in verschillende casussen, waarbij die vaak gaan om het handhaven van een correcte uitvoer van de visie op het gebied. Deze succesfactor kan in sommige gevallen dus wel wenselijk zijn. Dit is dus erg casus gebonden.

Als laatste kunnen er ook twee mogelijke succesfactoren worden aangedragen aan de hand van de afgenomen interviews met betrekking tot de onderzochte casussen en de algemene interviews. Als eerste is er het feit dat het de taak is van de gemeente of andere overheden om actief mee te werken aan organische gebiedsontwikkeling. Het is aan de overheid om partijen te enthousiasmeren voor de visie die zij voor het gebied heeft. Dit kan gedaan worden door zelf het juiste voorbeeld te geven, bijvoorbeeld zoals op het Hembrugterrein gedaan is. Hier heeft de overheid geïnvesteerd in de sanering van het gebied en het herstel van de monumenten, om zo te laten zien wat het gebied te bieden heeft. In Buiksloterham en De Nieuwe stad heeft de gemeente in het gebied aan waardecreatie gedaan door tijdelijke functies aan te wijzen om het gebied interessanter te maken en te zorgen voor naamsbekendheid. Een toe te voegen succesfactor is dan **SF16**:

De overheid maakt partijen enthousiast voor het plan of de visie die zij voor het gebied heeft

Een tweede succesfactor die uit de empirie naar voren komt is dat het belangrijk is in te zien dat organische gebiedsontwikkeling niet minder werk is dan integrale gebiedsontwikkeling. Het omgekeerde is van toepassing: het is vaak juist meer werk vanwege de vele verschillende eigendomssituaties en verschillende belangen waar rekening mee gehouden dient te worden. In nagenoeg elke onderzochte casus komt dit aan de orde, hoewel dit in sommige gevallen zal komen door de onbekende manier van werken. Organische gebiedsontwikkeling werd veelal omschreven als een groot experiment waarbij gaandeweg wordt geleerd hoe er mee omgegaan moet worden. Het ligt in de lijn der verwachting dat als overheden bekender zijn met deze

manier van gebiedsontwikkeling die sneller zal verlopen. Achterover leunen zal echter nooit een mogelijkheid zijn. Een toe te voegen succesfactor is dan ook **SF17**:

Organische gebiedsontwikkeling wordt niet gezien als zijnde minder werk dan een integraal gebiedsontwikkelingsproces

4.8.4 Aangepaste lijst met succesfactoren

Aan de hand van de resultaten in het empirisch deel van dit onderzoek kan dan een aangepaste lijst met succesfactoren worden opgesteld, te zien in tabel 4.16. Deze omvat de succesfactoren uit de theorie inclusief eventuele aanpassingen of toevoegingen aan de hand van het praktijkonderzoek.

Succesfactoren
SF1 – Een plan of visie is gebaseerd op wat er al in het gebied aanwezig is (Innes & Rongerude, 2013). Hierbij gaat het om de fysieke omgeving van het gebied en de mensen die reeds in het gebied actief zijn.
SF2 – Een plan of visie is gebruiker-gericht (Urhahn Urban Design, 2010).
SF3 – Een plan of visie bestaat uit robuuste en veerkrachtige initiatieven (Boonstra, 2015).
SF4 – Een plan of visie is flexibel wat tijd en ruimte van de gebiedsontwikkeling betreft (Urhahn Urban Design, 2010; Buitelaar et al., 2014).
SF6 – Een navigator zorgt op objectieve wijze voor de assemblage van initiatieven (Boonstra, 2015).
SF7 – Er is sprake van aanwezigheid van collectieve waarden en normen onder actoren die actief zijn in het gebied (Boelens, 2010; Torfing & Sorensen, 2015).
SF8 – Actoren koppelen hun eigen belangen aan het groepsbelang/gebiedsontwikkelingsproces (Teisman, 2012).
SF9 – De overheid ondersteunt het planningsproces zonder het organische te ondermijnen, ook op lange termijn (Rauws & de Roo, 2016).
SF10 – Een plan of visie heeft duidelijke richtlijnen waarbinnen de gebiedsontwikkeling uitgevoerd dient te worden (Innes & Rongerude, 2013; Willigen, 2014; Rijksoverheid, 2015).
SF11 – De gebruikers van een gebied steunen de visie voor de ontwikkeling van het gebied (Innes & Rongerude, 2013; Rijksoverheid, 2015).
SF12 – Er is een duidelijke samenhang/overkoepelend doel toe te kennen aan afzonderlijke initiatieven (Hanna & Webber, 2010; Teisman, 2012).
SF13 – Er is een selectie welke initiatieven de overheid wel of niet moet steunen (Zhang & de Roo, 2016).
SF14 – Er is geen sprake van een ‘prisoners dilemma’: iemand neemt als eerste initiatief (Klosterman, 1985).
SF15 – Er wordt niet via oude werkwijzen gepoogd organisch te ontwikkelen (Helleman, 2016).
SF16 – De overheid maakt partijen enthousiast voor het plan of de visie die zij voor het gebied heeft.
SF17 – Organische gebiedsontwikkeling wordt niet gezien als zijnde minder werk dan een integraal gebiedsontwikkelingsproces.

Tabel 4.16: Voorgestelde lijst succesfactoren voor organische gebiedsontwikkeling.

Hoewel in de bovenstaande tabel succesfactor 5 is komen te vervallen, wordt hier om consistentie van verwijzingen te behouden de bestaande nummering van succesfactoren gehandhaafd. Hierdoor ontbreekt er een succesfactor 5 in deze lijst. De voorgestelde nieuwe succesfactoren worden dan succesfactor 16 en 17.

4.9 Rol van de overheid (deelvraag 3)

Na uitwerking van bovenstaande is het nodig om specifiek aandacht te besteden aan de rol van de overheid in een afzonderlijke paragraaf, aangezien dit informatie betreft die niet valt onder te verdelen in 4.1 t/m 4.6. Als eerste zal hier worden gekeken op welke manier de overheid in het geval van organische gebiedsontwikkeling anders dient te werken dan bij meer integrale gebiedsontwikkeling en wat daar bij komt kijken. Daarna wordt gekeken welke rol de overheid dient te vervullen voor het welslagen van organische gebiedsontwikkeling.

4.9.1 Verschillen in de rol van de overheid

Als eerste is, zoals eerder behandeld, de manier van werken aan een gebied dat op organische wijze wordt ontwikkeld anders. Het belang hierbij is dat er omgeschakeld wordt van een integrale denkwijze, waarbij uitgegaan wordt van zekerheden, naar een organische denkwijze, waar het draait om denken in flexibiliteit. Flexibiliteit en rechtszekerheid staan hierin haaks op elkaar. De omschakeling naar deze andere manier van denken bij organische gebiedsontwikkeling verloopt volgens de gesproken gemeenten in het onderzoek echter goed binnen de betrokken projectteams. Wel is het in het geval van de Rijnhaven in Alphen aan den Rijn en Oosterwold in Almere zo dat de personen die eromheen staan, en minder direct betrokken zijn bij de organische gebiedsontwikkeling en nieuwe manier van werken, deze omschakeling minder snel maken.

Een belangrijk verschil in werkwijzen dat opviel bij de onderzochte casussen is dat er bij organische gebiedsontwikkeling, naast een andere manier van sturen van de ontwikkeling, ook bij het beheer een erg andere taak lag voor de gemeente. Vooral het monitoren van voorzieningen werd van veel groter belang. Immers zorgt de toegenomen flexibiliteit ervoor dat er minder zekerheid is over hoeveel er nodig is van zaken als nutsvoorzieningen of parkeergelegenheid. Hier dient gedurende de ontwikkeling van het gebied rekening mee gehouden te worden en dit moet meegroeien met de veranderende vraag die voor deze voorzieningen geldt.

4.9.2 Valkuilen voor de overheid in organische gebiedsontwikkeling

Uit de afgenomen interviews komt een tweetal potentiële valkuilen voor de overheid naar voren. Volgens Edwin Buitelaar is een belangrijke valkuil waar de overheid voor dient te waken dat wanneer zij openstaat voor mogelijke initiatieven, dit ook daadwerkelijk zo moet zijn. Zo dient een overheid – volgens Buitelaar – niet te sturen in de initiatieven van anderen, wanneer deze in feite passend zijn binnen haar eigen gestelde kaders. Hierbij kan het mogelijk zijn dat dit volgens de gemeente misschien niet de ideale invulling van een locatie, of ideale locatie voor een bepaald initiatief is. Het is dan echter niet de taak van de gemeente daar in te sturen.

Een andere potentiële valkuil wordt aangedragen door Jeroen Niemans. Deze houdt in dat een overheid altijd open staat voor initiatieven wanneer het doel van de gebiedsontwikkeling is daarin te faciliteren. Wanneer een plan uitgebracht wordt, dient die overheid ook bereid te zijn snel in te spelen op mogelijke initiatieven die daar uit voortkomen. Wanneer een overheid bijvoorbeeld een concept van een plan uit zou brengen, bestaat de kans dat daar initiatieven uit voortkomen. Het is dan aan deze overheid daar ook direct op in te spelen en niet te wachten tot het haar eigen plan helemaal heeft afgerond. Immers is de tijdshorizon waarin een initiatiefnemer ruimte zoekt voor een plan heel anders dan die van de overheid die het plan maakt. Wanneer er ruimte wordt gezocht om bijvoorbeeld een restaurant te openen, kan deze ondernemer niet 3 jaar wachten tot de conceptversie van een plan doorgevoerd is.

4.9.3 De faciliterende rol van de overheid

Dit betekent dat een overheid in een organische gebiedsontwikkeling voornamelijk een faciliterende rol moet hebben. De overheid helpt dan de initiatiefnemer de geboden ruimte te benutten. Het is hierbij belangrijk dat de overheid actief werkt deze faciliterende rol uit te voeren, ofwel dat de overheid actief faciliteert, aldus Niemans. “[Bij organische gebiedsontwikkeling] moet je dus echt actief faciliteren, en dat betekent initiatieven ondersteunen, maar vooral nog belangrijker, wat ik eerder zij, initiatieven in een vroeg stadium duidelijkheid geven. Serieus te nemen. En ook duidelijk maken wat er niet kan.”

Actief faciliteren draait hier dus om het begeleiden van initiatieven zodat deze uitgevoerd kunnen worden zoals ze bedoeld zijn. Dit sluit aan bij de eerder genoemde valkuil voor een overheid, waarbij ze ook snel duidelijkheid dient te geven tegenover initiatieven. Die duidelijkheid is namelijk cruciaal bij het uitvoeren van die initiatieven. Sjoerd Feenstra benoemt ook de omschakeling van personen binnen een gemeente, bijvoorbeeld stedenbouwkundigen, die gaan werken als initiatievenbegeleider. Het idee hierachter is dat een iemand met een initiatief binnen een gemeente niet van loket naar loket wordt gestuurd om zo allemaal deskundigen te spreken en hier zaken mee te moeten regelen. Dit is een taak die een initiatievenbegeleider op zich neemt. Een rol voor een persoon die als navigator tussen overheid en initiatiefnemer in staat kan hier ook oplossing bieden. Actief faciliteren is hierbij dus van belang, simpelweg faciliteren alleen gaat uit van een meer afwachterende houding, wat iets is dat de gebiedsontwikkeling niet ten goede komt. Sjoerd Feenstra: “Daarom vind ik het begrip faciliteren altijd heel moeizaam, het suggereert alsof er een ding is. Dingen mogelijk maken, afwachten tot het komt.”

4.9.4 De uitnodigende rol van de overheid

Dat actief faciliteren kan op verschillende manieren. Het meest voorkomende voorbeeld in de onderzochte casussen is het idee van uitnodigingsplanologie, dat ook in het theoretisch deel van dit onderzoek is behandeld. Wanneer de gemeente een uitnodigende rol op zich neemt, zij in gesprek gaat met mensen in het gebied waar iets dient te gebeuren. Sjoerd Feenstra biedt het voorbeeld van Hoofddorp, waar de gemeente is begonnen met het simpelweg in gesprek gaan met mensen in een gebied, om zo te vragen wat zij zelf zouden willen dat met het gebied gebeurt. Deze uitnodiging zorgt ervoor dat mensen eigen ideeën kunnen aandragen en zich gehoord kunnen voelen. Het is belangrijk in te zien dat dit anders is dan simpelweg participatie. Bij participatie kunnen de participanten inspraak bieden in plannen die al door een overheid zijn opgesteld of bedacht. Bij een dergelijk uitnodigend gesprek kan aangegeven worden wat de mensen in het gebied zelf willen, zonder dat dat gaat over plannen die al zijn opgesteld door de gemeente.

Deze uitnodigende rol kan een gemeente naast naar de mensen die al in het gebied zijn, ook voeren naar marktpartijen. Hierbij is er sprake van de uitnodiging met plannen te komen voor de ontwikkeling van het gebied. Als deze plannen dan passend zijn binnen de visie die de gemeente heeft voor de ontwikkeling van het gebied, kan de gemeente faciliteren in de realisatie van deze plannen. Dit gaat ook in op een volgende rol die de gemeente op zich dient te nemen, namelijk het wegnemen van belemmeringen voor de realisatie van initiatieven. Hierbij gaat het om het maken van ruimte voor deze initiatieven, wat in lijn is met de eerder gegeven definitie voor organische gebiedsontwikkeling, en het investeren in de openbare ruimte. Dit samen zorgt ervoor dat het gemakkelijker is voor grote ontwikkelaars om in te stappen in de ontwikkeling van een gebied.

Een uitnodigende rol van de overheid kan op verschillende manieren vervuld worden. Zo is in Alphen aan den Rijn gewerkt met beloningsplanologie. Hier krijgen mensen in het initiatief planologische voordelen wanneer zij meewerken aan de visie die een gemeente heeft voor een gebied. Zo mogen deze personen hoger bouwen op hun kavels, en dus meer volume creëren, wanneer zij ruimte maken voor een nieuwe doorgang aan de achterzijde van hun pand. Ook kan een overheid uitnodigen door middel van een voorbeeldrol. Dit gebeurt voornamelijk in gebieden waar een overheid grondpositie heeft. Het uit zich vaak in tijdelijke invulling van een locatie, om zo waarde te creëren in het gebied. Dit is terug te zien op bijvoorbeeld het Hembrugterrein, De Nieuwe Stad en in Buiksloterham.

4.9.5 Verschillende rollen in verschillende planfasen

Belangrijk is in te zien dat wanneer een overheid als doel heeft een gebied op organische wijze te ontwikkelen, de kans bestaat dat dit proces lang gaat duren. Hoewel dit niet altijd het geval hoeft te zijn, zal bij gebieden die erg groot zijn zoals bijvoorbeeld Oosterwold, of een ingewikkelde eigendomssituatie kennen zoals Buiksloterham, deze kans bestaan. Het gebrek aan een duidelijke planhorizon speelt hier natuurlijk bij mee. Het is voor het welslagen van de organische gebiedsontwikkeling dan ook van belang dat er met verloop van tijd geen inbreuk wordt gedaan op eerder gestelde ambities. Zoals eerder genoemd kan opkomende marktdruk ervoor zorgen dat deze organische werkwijze in het gedrang komt, maar ook een veranderende politieke situatie kan hiervoor zorgen. Wanneer een ontwikkeling vanuit een duidelijke politieke visie tot stand is gekomen en de politieke situatie verandert, kan er vanuit de politiek druk komen op de oorspronkelijke visie voor de ontwikkeling van het gebied. Zo stelt de gemeente Amersfoort dat het belangrijk is te blijven zeggen waarom gekozen is voor een organische aanpak, omdat dit anders kan worden vergeten, of er vervallen kan worden in oude denk- of werkwijzen.

4.9.6 Wisselende rollen afhankelijk van de situatie

Zoals eerder gesteld is het belangrijk voor een overheid bij organische gebiedsontwikkeling duidelijk te zien wanneer deze actief betrokken dient te zijn bij de gebiedsontwikkeling, of wanneer deze juist een faciliterende rol op zich dient te nemen. Uiteindelijk is de rol die een overheid vervult binnen een organische gebiedsontwikkeling erg verschillend. Dit komt voort uit het feit dat er bij organische gebiedsontwikkeling altijd sprake is van maatwerk. Immers is geen enkele ontwikkeling hetzelfde. Als eerste kan er onderscheid worden gemaakt tussen de rol van de overheid in een organische gebiedsontwikkeling in een uitleggebiet en een binnenstedelijke organische gebiedsontwikkeling. Bij een binnenstedelijke organische gebiedsontwikkeling dient de overheid in te spelen op de complexiteiten die er al in een gebied zijn. In het geval van een uitleggebiet dient de overheid echter door middel van regelgeving en kaders de benodigde complexiteit voor de organische ontwikkeling van dat gebied mogelijk te maken. De rol van de overheid bij deze twee soorten gebiedsontwikkeling start dus vanuit een andere doelstelling.

Daarnaast is de rol van de overheid ook voornamelijk afhankelijk van de situatie in het gebied zelf. De eerder behandelde strategiewijzer (Urhahn Urban Design, 2015) geeft hier ook een duidelijke weergave van, waarbij de gekozen rol van een partij afhankelijk is van de hoeveelheid invloed die deze in het gebied heeft, de urgentie van de ontwikkeling en de potentie van de locatie. Voor een overheid is dit dus afhankelijk van zaken als grondpositie in het gebied, locatie van het te ontwikkelen gebied en de staat waarin het gebied verkeert. Deze bepalen welke rol de overheid zal spelen, maar ook of kiezen voor organische gebiedsontwikkeling wel de juiste keuze is.

Uiteindelijk dient de overheid voor het welslagen van organische gebiedsontwikkeling vooral ruimte te bieden. Dit kan ruimte zijn voor initiatieven vanuit het gebied of ruimte voor marktpartijen om in het gebied aan de slag te gaan. De overheid dient actief te faciliteren in het welslagen van deze initiatieven. Hierbij gaat het om initiatiefnemers enthousiasmeren voor de visie voor het gebied, ruimte bieden voor de realisatie van initiatieven vanuit particulieren of professionele ontwikkelaars en het wegnemen van belemmeringen die de realisatie van initiatieven kan bemoeilijken. Een verdere specificatie van de rol van de overheid is echter situatiegeboden. Een richtlijn hiervoor zoals de strategiewijzer van Urhahn Urban Design (2015) kan hier verdere richting aan geven.

Hoofdstuk 5: Conclusie

Dit hoofdstuk zal als eerste ingaan op de conclusies van de deelvragen zoals deze uit het empirisch deel van het onderzoek naar voren zijn gekomen en vervolgens ook antwoord geven op de centrale onderzoeksvraag: ‘Wat is organische gebiedsontwikkeling, wat zijn de succesfactoren ervan, en welke rol kan de Nederlandse overheid hierin vervullen?’. Hierna volgt een discussie over het verloop van dit onderzoek en worden er aan de hand van deze discussie aanbevelingen gedaan voor mogelijk vervolgonderzoek.

5.1 Beantwoording van deel- en hoofdvragen

In dit onderzoek vanuit de Universiteit Utrecht en Metafoor Ruimtelijke Ontwikkeling is gekeken naar een zestal casussen van organische gebiedsontwikkeling. Aan de hand van een driedelige hoofdvraag is gekeken naar drie deelvragen, namelijk ‘*Wat is organische gebiedsontwikkeling?*’, ‘*Wat zijn de succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling?*’ en ‘*Welke rol kan de Nederlandse overheid vervullen in het welslagen van organische gebiedsontwikkeling?*’. Doordat de onderzochte hoofdvraag uit drie delen bestaan die samen de hoofdvraag vormen, vormen de antwoorden op deze drie deelvragen tezamen ook het antwoord op de centrale onderzoeksvraag van deze thesis.

5.1.1 Deelvraag 1: Wat is organische gebiedsontwikkeling?

In de eerste deelvraag – *Wat is organische gebiedsontwikkeling?* – is aan de hand van zes onderzochte casussen en drie interviews met generalisten over het onderwerp gekeken naar wat de ontwikkeling van deze casussen tot organische gebiedsontwikkeling maakt. Om deze deelvraag te beantwoorden is gewerkt vanuit een lijst met kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling aan de hand van de onderzochte theorie. Ook is er gewerkt vanuit een werkdefinitie voor organische gebiedsontwikkeling die voortvloeit vanuit het empirisch onderzoek. Hiervoor is gekozen vanwege het feit dat een eerder gebruikte definitie vanuit enkel de theorie geen passende resultaten bood voor dit onderzoek. De casussen in dit onderzoek zijn onderzocht aan de hand van de kenmerken in tabel 5.1:

Kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling	
• Zelforganisatie	• Kleinschalig ontwikkelen
• Zelf-governance	• Niet volgordelijk
• Burgerinitiatieven	• Ontbrekende tijdshorizon
• Overheid faciliteert initiatieven	• Flexibiliteit
• Initiatieven van ontwikkelaars	• Assemblerend vermogen
• Incrementele planning	•

Tabel 5.1: Kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling.

Aan de hand van de onderzochte kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling en afgeleid uit de afgenomen interviews is de volgende definitie voor organische gebiedsontwikkeling naar voren gekomen. Deze definitie is in dit onderzoek ook gebruikt als werkdefinitie.

Organische gebiedsontwikkeling is het bieden van ruimte voor initiatieven vanuit de markt of vanuit particulieren, gebaseerd op maatwerk en een incrementele manier van ontwikkelen.

Deze definitie is breder dan de definitie zoals oorspronkelijk gegeven in het theoretisch deel of die wordt gegeven in andere bronnen, maar is wel passend bij de casussen in dit onderzoek. Een specifiekere definiëring kan geschieden aan de hand van de voorgestelde opsplitsing in dit onderzoek, tussen organische gebiedsontwikkeling in binnenstedelijke context of organische

gebiedsontwikkeling in een uitleggegebied. Een passende, smal afgebakende definitie zal echter onmogelijk zijn, omdat organische gebiedsontwikkeling altijd verschillend is. Wel kan er aan de hand van de lijst met kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling tot in zekere mate worden gesteld hoe organisch een gebiedsontwikkelingsproces is. Hier kan echter niet een scheidslijn aan ontleend worden om aan te geven of een gebiedsontwikkeling wel of niet organisch is. De vraag is dan ook, aan de hand van de resultaten van dit onderzoek, of een dergelijke scheidslijn überhaupt wenselijk is. Wanneer dit het geval is zal verder onderzoek vereist zijn om een afbakening te kunnen maken.

5.1.2 Deelvraag 2: Wat zijn de succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling

Voor het beantwoorden van de tweede deelvraag van dit onderzoek – *Wat zijn de succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling?* – is aan de hand van de onderzochte theorie een lijst met potentiële succesfactoren voor organische gebiedsontwikkeling opgesteld. Deze is te zien in tabel 5.2, inclusief de actoren waarop iedere succesfactor van toepassing is.

Succesfactoren	Actoren
SF1 – Een plan of visie is gebaseerd op wat er al in het gebied aanwezig is (Innes & Rongerude, 2013). Hierbij gaat het om de fysieke omgeving van het gebied en de mensen die reeds in het gebied actief zijn.	<i>Allen betrokken</i>
SF2 – Een plan of visie is gebruiker-gericht (Urhahn Urban Design, 2010).	<i>Allen betrokken</i>
SF3 – Een plan of visie bestaat uit robuuste en veerkrachtige initiatieven (Boonstra, 2015).	<i>Gebruikers, professionele ontwikkelaars</i>
SF4 – Een plan of visie is flexibel wat tijd en ruimte van de gebiedsontwikkeling betreft (Urhahn Urban Design, 2010; Buitelaar et al., 2014).	<i>Overheid</i>
SF5 – Een plan of visie in het gebied is kleinschalig (PBL & Urhahn, 2012).	<i>Allen betrokken</i>
SF6 – Een navigator zorgt op objectieve wijze voor de assemblage van initiatieven (Boonstra, 2015).	<i>Navigator</i>
SF7 – Er is sprake van aanwezigheid van collectieve waarden en normen onder actoren die actief zijn in het gebied (Torfing & Sorensen, 2015).	<i>Gebruikers, professionele ontwikkelaars</i>
SF8 – Actoren koppelen hun eigen belangen aan het groepsbelang/gebiedsontwikkelingsproces (Teisman, 2012).	<i>Gebruikers, professionele ontwikkelaars</i>
SF9 – De overheid ondersteunt het planningsproces zonder het organische te ondermijnen, ook op de lange termijn (Rijksoverheid, 2015).	<i>Overheid</i>
SF10 – Een plan of visie heeft duidelijke richtlijnen waarbinnen de gebiedsontwikkeling uitgevoerd dient te worden (Innes & Rongerude, 2013; Willigen, 2014; Rijksoverheid, 2015). Hieronder valt ook duidelijkheid met betrekking tot regelgeving wanneer er sprake is van meerdere betrokken overheden.	<i>Overheid</i>
SF11 – De gebruikers van een gebied steunen de visie voor de ontwikkeling van het gebied (Innes & Rongerude, 2013; Rijksoverheid, 2015).	<i>Gebruikers</i>
SF12 – Er is een duidelijke samenhang/overkoepelend doel toe te kennen aan afzonderlijke initiatieven (Hanna & Webber, 2010; Teisman, 2012).	<i>Gebruikers, professionele ontwikkelaars</i>
SF13 – Er is een selectie welke initiatieven de overheid wel of niet moet	<i>Overheid</i>

steunen (Zhang & de Roo, 2016).	
SF14 – Er is geen sprake van een ‘prisoners dilemma’: iemand neemt als eerste initiatief (Klosterman, 1985).	<i>Gebruikers, professionele ontwikkelaars</i>
SF15 – Er wordt niet via oude werkwijzen gepoogd organisch te ontwikkelen (Helleman, 2016). Hierbij gaat het niet alleen over werken vanuit oude wetvoering, maar ook over werken vanuit een integraal perspectief tot gebiedsontwikkeling.	<i>Overheid</i>

Tabel 5.2: Succesfactoren voor organische gebiedsontwikkeling volgens de theorie.

Aan de hand van de onderzochte casussen en interviews met generalisten over het onderwerp is gekeken welke succesfactoren bevestigd of juist weerlegd werden door de respondenten. Dit heeft geleid tot een aangepaste lijst met succesfactoren. Hierin zijn enkele succesfactoren verwijderd, aangepast, of juist nieuw toegevoegd. Hierbij dient gewaarschuwd te worden dat deze nieuwe lijst met succesfactoren aanbevelingen betreft aan de hand van slechts zes onderzochte casussen. Deze aanpassingen kunnen niet aan de hand van deze zes casussen gegeneraliseerd worden. Dit zal verder onderzoek vereisen. Deze aangepaste lijst van succesfactoren is terug te vinden in tabel 5.3.

Succesfactoren	
SF1 – Een plan of visie is gebaseerd op wat er al in het gebied aanwezig is (Innes & Rongerude, 2013). Hierbij gaat het om de fysieke omgeving van het gebied en de mensen die reeds in het gebied actief zijn.	
SF2 – Een plan of visie is gebruiker-gericht (Urhahn Urban Design, 2010).	
SF3 – Een plan of visie bestaat uit robuuste en veerkrachtige initiatieven (Boonstra, 2015).	
SF4 – Een plan of visie is flexibel wat tijd en ruimte van de gebiedsontwikkeling betreft (Urhahn Urban Design, 2010; Buitelaar et al., 2014).	
SF6 – Een navigator zorgt op objectieve wijze voor de assemblage van initiatieven (Boonstra, 2015).	
SF7 – Er is sprake van aanwezigheid van collectieve waarden en normen onder actoren die actief zijn in het gebied (Boelens, 2010; Torfing & Sorensen, 2015).	
SF8 – Actoren koppelen hun eigen belangen aan het groepsbelang/gebiedsontwikkelingsproces (Teisman, 2012).	
SF9 – De overheid ondersteunt het planningsproces zonder het organische te ondermijnen, ook op lange termijn (Rauws & de Roo, 2016).	
SF10 – Een plan of visie heeft duidelijke richtlijnen waarbinnen de gebiedsontwikkeling uitgevoerd dient te worden (Innes & Rongerude, 2013; Willigen, 2014; Rijksoverheid, 2015).	
SF11 – De gebruikers van een gebied steunen de visie voor de ontwikkeling van het gebied (Innes & Rongerude, 2013; Rijksoverheid, 2015).	
SF12 – Er is een duidelijke samenhang/overkoepelend doel toe te kennen aan afzonderlijke initiatieven (Hanna & Webber, 2010; Teisman, 2012).	
SF13 – Er is een selectie welke initiatieven de overheid wel of niet moet steunen (Zhang & de Roo, 2016).	
SF14 – Er is geen sprake van een ‘prisoners dilemma’: iemand neemt als eerste initiatief (Klosterman, 1985).	
SF15 – Er wordt niet via oude werkwijzen gepoogd organisch te ontwikkelen (Helleman, 2016).	
SF16 – De overheid maakt partijen enthousiast voor het plan of de visie die zij voor het gebied heeft.	
SF17 – Organische gebiedsontwikkeling wordt niet gezien als zijnde minder werk dan een integraal gebiedsontwikkelingsproces.	

Tabel 5.3: Aangepaste succesfactoren naar aanleiding van empirisch onderzoek.

In de bovenstaande tabel is succesfactor 5 komen te vervallen. Hier wordt om consistentie van verwijzingen in dit onderzoek te behouden de eerdere nummering van succesfactoren gehandhaafd. Hierdoor zal er een succesfactor 5 in deze lijst ontbreken. De voorgestelde nieuwe succesfactoren worden dan succesfactor 16 en 17.

5.1.3 Deelvraag 3: Welke rol kan de Nederlandse overheid vervullen in het welslagen van organische gebiedsontwikkeling?

Het antwoord op de laatste deelvraag van dit onderzoek – ‘*Welke rol kan de Nederlandse overheid vervullen in het welslagen van organische gebiedsontwikkeling?*’ – vloeit voor een groot deel voort uit de beantwoording van de eerste twee deelvragen. Omdat er geconcludeerd is dat organische gebiedsontwikkeling voornamelijk draait om het bieden van ruimte en leveren van maatwerk, kan gesteld worden dat de rol die de Nederlandse overheid dient te vervullen erg verschillend is. Centraal staat wel het feit dat de overheid actief dient te faciliteren in een organische gebiedsontwikkeling. Actief faciliteren betreft het actief begeleiden van de ontwikkeling van een gebied door bijvoorbeeld ruimte te bieden aan onverwachte initiatieven en belemmeringen voor de uitvoering van deze initiatieven te verhelpen. Het verhelpen van belemmeringen kan gaan over het verhelpen van obstakels die de komst van een bepaald initiatief verhinderen, maar ook het vergemakkelijken van de processen die initiatiefnemers dienen te doorlopen voor de realisatie van een initiatief. Te denken valt hierbij aan het aanstellen van een initiatievenbegeleider of een persoon die de rol van navigator tussen overheid en initiatiefnemer op zich neemt. Dit gaat nauw samen met begrippen als uitnodigingsplanologie en beloningsplanologie, maar ook met de voorbeeldfunctie die een overheid kan bieden binnen een gebiedsontwikkeling.

Een specifiekere rolomschrijving voor de overheid is lastig. Dit heeft wederom te maken met het feit dat iedere organische gebiedsontwikkeling uniek is. De rol die dan door de overheid vervuld kan worden is afhankelijk van zaken als grondpositie, locatie van het te ontwikkelen gebied, de staat waarin het gebied zich bevindt en de mensen die al in het gebied wonen of werken. Dit heeft dan ook automatisch betrekking op de gebiedsontwikkeling in zijn algemeen, omdat deze factoren ook gelden voor bijvoorbeeld integrale gebiedsontwikkeling en dus van toepassing zijn op de keuze van aanpak voor de ontwikkeling van een gebied. Dit sluit ook nauw aan met het eerder genoemde feit dat het lastig is een exacte afbakening te geven voor wat als organische gebiedsontwikkeling beschouwd kan worden, omdat verschillende soorten gebiedsontwikkeling makkelijk in elkaar overvloeien in ruimte en tijd. Een richtlijn voor een te kiezen aanpak, zoals gegeven in de strategiewijzer van Urhahn Urban Design (2015), biedt handvatten hiervoor.

5.2 Discussie

In dit deel worden alle onderdelen van dit onderzoek kritisch nader bekeken, beginnend met de vraagstelling. De vrij brede insteek van dit onderzoek leverde een vrij brede vraagstelling op, resulterend in de volgende centrale onderzoeksvraag: ‘*Wat is organische gebiedsontwikkeling, wat zijn de succesfactoren ervan, en welke rol kan de Nederlandse overheid hierin vervullen?*’. Dit had tot gevolg dat het onderzoek vrij exploratief was van aard. Dit betekende dat er geen eenduidige antwoorden konden worden gegeven op de drie gestelde vragen. Dit kan echter in toekomstig onderzoek verder uitgediept worden.

5.2.1 Verschillen tussen theorie en praktijk

Opvallend was dat er op veel vlakken een ‘mismatch’ bestaat tussen theorie en praktijk over organische gebiedsontwikkeling. Daar waar er in de theorie vanuit exacte definities wordt

gekeken naar wat organische gebiedsontwikkeling is, is hier in de praktijk nagenoeg geen sprake van. In de onderzochte casussen wordt organische gebiedsontwikkeling voornamelijk bekeken vanuit het perspectief van ruimte bieden. De theorie in dit onderzoek is erg benaderd vanuit theoretische noties die ten grondslag liggen van een zekere 'pure' vorm van organische gebiedsontwikkeling. In deze manier van definiëren wat organische gebiedsontwikkeling is, is echter te veel gedacht vanuit een tweedeling tussen organische en integrale gebiedsontwikkeling. In de praktijk bleek dat hier bijna altijd sprake was van mengvormen. De uiteindelijke keuze te werken vanuit een lijst van kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling is het onderzoek ten goede gekomen doordat het de mogelijkheid bood deze kenmerken per casus te bekijken en zo beter om te kunnen gaan met deze mengvormen van organische gebiedsontwikkeling.

Opvallend is dan ook dat wanneer er gekeken wordt naar de succesfactoren die aan de hand van diezelfde theoretische noties zijn opgesteld, deze wel grotendeels overeenkomen met de succesfactoren gevonden in de praktijk. Dit heeft verschillende mogelijke verklaringen. Ten eerste is het zo dat de opgestelde succesfactoren uit de theorie minder specifiek verbonden zijn aan die pure definitie van organische gebiedsontwikkeling. Het gaat hier om zaken die kenmerkend zijn voor organische gebiedsontwikkeling, ook buiten een pure vorm. Ook is het zo dat niet alle succesfactoren van toepassing zijn op ieder project. Wanneer er gesproken wordt over de succesfactor actoren die hun eigen belangen koppelen aan het gebiedsontwikkelingsproces, is deze succesfactor minder van toepassing wanneer het gaat over een gebiedsontwikkeling door een grote ontwikkelaar. Dit heeft ook geleid tot enkele succesfactoren die niet noodzakelijk zijn voor de gebiedsontwikkeling, maar wanneer wel aanwezig een positieve invloed hierop kunnen hebben. Als laatste is het ook mogelijk dat, omdat de vraagstelling over succesfactoren in de interviews voornamelijk gebaseerd was op de succesfactoren uit de theorie, andere mogelijk onbesproken succesfactoren niet ter sprake zijn gekomen. Echter zijn er wel twee nieuwe mogelijke succesfactoren toegevoegd en iedere gesproken respondent antwoorde negatief op de vraag of er belangrijke zaken nog niet besproken waren.

Als laatste is de theoretische kant van de gebiedsontwikkeling nieuwe stijl mogelijk onderbelicht in de uiteindelijke resultaten. Dit is te verklaren aan de hand van het feit dat gebiedsontwikkeling nieuwe stijl in het theoretisch kader gezien is als een samenvoeging van integrale en organische gebiedsontwikkelingspraktijken. De zaken die betrekking hadden tot organische gebiedsontwikkeling zijn hier uit gepakt en verwerkt in de lijst met kenmerken en het opstellen van potentiële succesfactoren. Hoewel gebiedsontwikkeling nieuwe stijl in het empirisch deel dus niet aan bod komt, zijn de relevante onderdelen hiervan wel in de vraagstelling en empirische resultaten aanwezig. Wel had het onderzoek mogelijk baat bij een duidelijkere distinctie tussen de begrippen gebiedsontwikkeling nieuwe stijl en organische gebiedsontwikkeling, gezien deze nu vaak samengevoegd zijn.

5.2.2 Gekozen methodologie

Kijkende naar de methodologie van dit onderzoek, dan kan gesteld worden dat de keuze voor semigestructureerde expertinterviews een passende keuze was bij de vraagstelling en exploratieve insteek van dit onderzoek. De bewuste keuze voor een vrij open vraagstelling in de afgenomen interviews, om zo te kunnen zien hoe respondenten bepaalde terminologie interpreterden was tweezijdig. Aan de ene kant hielp dit met de exploratieve aard van het onderzoek door bijvoorbeeld veel verschillende opvattingen over organische gebiedsontwikkeling aan het licht te brengen, wat hielp bij de definitievorming van organische

gebiedsontwikkeling. Aan de andere kant zorgde het in sommige gevallen onder respondenten voor onduidelijkheid met betrekking tot de vraagstelling, waarna deze toch verder gespecificeerd moest worden.

In totaal zijn er in dit onderzoek verder 13 verschillende expert interviews afgenomen. De doelstelling hiervoor was echter het afnemen van 15 interviews in totaal. Dit is terug te zien in het ontbreken van een tweede interview in het geval van de casussen Hollandpark in Diemen en de Rijnhaven in Alphen aan den Rijn. Het ontbreken van een tweede interview heeft mogelijk voor minder diepgang in de analyse van deze casussen gezorgd dan mogelijk. Het ontbreken van deze interviews heeft te maken met aan een kant een kleine verscheidenheid aan personen binnen de te spreken doelgroep, wat de zoektocht naar geschikte respondenten lastig maakte. Aan de andere kant zou het kunnen hebben geholpen in een eerder stadium van het onderzoek op zoek te zijn gegaan naar respondenten, of simpelweg een langere tijdshorizon te hebben gehad voor het uitvoeren van dit onderzoek, wat mogelijk tot meer respondenten zou leiden.

Verder zou het in de selectie van respondenten interessant zijn geweest te spreken met een generalist die zelf geen voorstander is van organische gebiedsontwikkeling. De drie gesproken generalisten over het onderwerp kunnen allen gezien worden als voorstanders van organische gebiedsontwikkeling. Een tegenstander van het idee kan mogelijk voor andere inzichten hebben gezorgd met betrekking tot de definitievorming en mogelijke succesfactoren voor organische gebiedsontwikkeling. Dit idee kwam pas in een laat stadium van het onderzoek op, waardoor er onvoldoende tijd was hier op in te spelen.

5.2.3 Gevonden resultaten

Wanneer er dan gekeken wordt naar de resultaten van dit onderzoek, is het ten eerste belangrijk in te zien dat de validiteit van dit onderzoek laag is. Dit vanwege het feit dat de resultaten van dit onderzoek gebaseerd zijn op de meningen en ervaringen van respondenten. Dit geldt bijvoorbeeld ook voor de beoordelingen over welke kenmerken van organische gebiedsontwikkeling er in de onderzochte casussen aanwezig zijn. Dit komt ook voort uit de exploratieve insteek van dit onderzoek en is beschouwd als de best mogelijke manier om dit inzichtelijk te maken. Hoewel het voordeel van deze exploratieve aard is dat het onderwerp vanuit een breed perspectief bekeken en verkend kan worden, zal verdiepend onderzoek nodig zijn om definitieve uitspraken over de onderzochte casussen en gevonden conclusies te doen.

Een ander nadeel is dat de opgestelde lijst met succesfactoren minder betrouwbaar is. Dit is te wijten aan de gekozen open vraagstelling die eerder is besproken. Die vraagstelling had tot gevolg dat er bij sommige succesfactoren sprake is van aannames aan de hand van de antwoorden van respondenten. Er heeft dus geen expliciete vraagstelling plaatsgevonden aan de hand van deze succesfactoren, deze zijn geanalyseerd aan de hand van de ervaringen en meningen van de respondenten.

Als laatste is het zo dat de resultaten van dit onderzoek gekleurd zijn door de locaties die onderzocht zijn. De onderzochte casussen zijn allen gelegen in of nabij de Randstad, waar in Nederland de marktdruk over het algemeen erg hoog is. Hoewel het door verschillende respondenten is benoemd, is het dus niet zeker of de resultaten van dit onderzoek door vertalen naar meer perifere gebieden in Nederland. Dit vanwege niet alleen een lagere druk op bijvoorbeeld de woningmarkt, maar mogelijk ook een minder progressieve instelling van bijvoorbeeld gemeentes in die gebieden.

Dit onderzoek heeft uiteindelijk inzicht kunnen bieden in wat organische gebiedsontwikkeling is en de rol die de Nederlandse overheid dient te spelen voor het welslagen van die organische gebiedsontwikkeling. Ook is er een lijst met mogelijke succesfactoren opgesteld voor organische gebiedsontwikkeling die tot hulp kunnen zijn voor deze processen. Dit onderzoek kan uiteindelijk als verkenning gezien worden voor de waarde die organische gebiedsontwikkeling kan hebben in de Nederlandse planologie nu en in de toekomst. Ook kan het als springplank dienen voor verder onderzoek naar de toekomst van Nederlandse gebiedsontwikkeling, wat hieronder behandeld wordt.

5.3 Aanbeveling vervolgonderzoek

Door de exploratieve aard van dit onderzoek, kan het dienen als startpunt voor vervolgonderzoek naar organische gebiedsontwikkeling. Als eerste kan de uitvoering van dit onderzoek worden uitgebreid naar meerdere casussen, ook buiten de Randstad. Door deze op vergelijkbare kwalitatieve wijze te analyseren kan worden bekeken of er een wezenlijk verschil is tussen organische gebiedsontwikkeling in meer perifere gebieden.

Ook kan er gekeken worden hoe er gewerkt kan worden met organische gebiedsontwikkeling als tegenhanger van integrale gebiedsontwikkeling en het daaruit voortvloeien van een bepaalde schaalvoering over hoe organisch een gebiedsontwikkeling wel of niet is. Dit dient te gaan om een kwantitatief onderzoek om zo te kunnen bepalen hoe deze schaal ingevuld dient te worden en op welke manier de verschillende onderdelen van deze tweedeling tegen elkaar opwegen. Dit zal moeten gebeuren aan de hand van data uit veel verschillende gebiedsontwikkelingen, zowel integraal als organische en alles daartussen.

Een verder interessant onderzoek is een kwalitatief onderzoek onder beleidsmakers over hoe de – op moment van schrijven aankomende – omgevingswet kan faciliteren in het beter uitvoeren van een organisch gebiedsontwikkelingsproces. Dit kan geschieden aan de hand van expertinterviews met beleidsmakers die reeds werken met de omgevingswet en beleidsmakers die dat nog niet doen. Op deze manier kan gekeken worden op welke punten de omgevingswet een verbetering is ten opzichte van oude wetvoering wanneer het gaat om organische gebiedsontwikkeling. Deze insteek voor een onderzoek kan ook worden toegepast om te kijken naar andere instrumenten die mogelijk gebruikt kunnen worden ter bevordering van organische gebiedsontwikkeling.

Een vergelijkbaar onderzoek aan het bovengenoemde kan ook gebruikt worden om inzichtelijk te maken op welke vlakken de omschakeling naar een meer organische manier van gebiedsontwikkeling gemakkelijker gemaakt kan worden. Dit kan gebeuren door een mixed methods onderzoek, waarbij eerst op kwantitatieve wijze wordt gekeken hoe goed mensen die betrokken zijn bij organische gebiedsontwikkeling zich aanpassen aan de andere manier van werken die daar bij komt kijken. Daar op volgend kan er middels kwalitatieve methoden zoals interviews worden gekeken wat de reden is dat deze aanpassing in sommige gevallen beter of slechter gebeurt dan in andere gevallen.

Een specifiek onderzoek naar de succesfactoren van organische gebiedsontwikkeling kan uitsluitsel geven of die wel of niet betrouwbaar zijn. Dit kan op kwantitatieve of kwalitatieve wijze afhankelijk van de insteek van het onderzoek en sample size van de te onderzoeken casussen. Een kwantitatief onderzoek kan gevonden succesfactoren kwantificeren en testen tegenover een groter aantal gebiedsontwikkelingen. Een verder verdiepend kwalitatief onderzoek onder andere casussen kan echter de gevonden succesfactoren uitbreiden en verder

afbakenen. Eenzelfde onderzoek kan ook uitgevoerd worden met betrekking tot de gevonden kenmerken voor organische gebiedsontwikkeling om deze beter vast te kunnen stellen.

Als laatste kan een kwalitatief onderzoek naar de uitsplitsing van organische gebiedsontwikkeling in uitleg- en binnenstedelijke organische gebiedsontwikkeling mogelijk helpen bij de verdere definiëring van wat organische gebiedsontwikkeling precies is. Hierbij kan op kwalitatieve wijze worden gekeken naar meerdere casussen van beide soorten gebieden om zo te beschouwen of deze tweedeling terecht is en op welke manier de rol die de overheid dient te vervullen verschilt in beide soorten gebiedsontwikkeling.

Literatuurlijst

- Allen, P. M. (1981). The evolutionary paradigm of dissipative structures. *The evolutionary vision*, 25-71.
- Balkan in de Polder (2012). *Balkan in de Polder: Naar organische gebiedsontwikkeling in Nederland? Amsterdam: Mondriaan Fonds.*
- Boonstra, B. (2012). Van participatie naar zelforganisatie. Over het verschuivende initiatief voor ruimtelijke ontwikkeling. In: *Balkan in de Polder. Amsterdam: Mondriaan Fonds.*
- Boonstra, B. (2015). Planning strategies in an age of active citizenship: a post-structuralist agenda for self-organization in spatial planning. *Groningen: InPlanning.*
- Boonstra, B., & Boelens, L. (2011). Self-organization in urban development: towards a new perspective on spatial planning. *Urban Research & Practice*, 4(2), 99-122.
- Buitelaar, E., Galle, M., & Sorel, N. (2014). The public planning of private planning: an analysis of controlled spontaneity in the Netherlands. *Cities and Private Planning: Property Rights, Entrepreneurship and Transaction Costs*, 248-265.
- Buitelaar, E., Kooiman, E., & Robbe, C. (2012). Planeconomie en organische gebiedsontwikkeling. *Grondzaken in de praktijk*, 6, 25-27.
- Byrne, D. (2003). Complexity theory and planning theory: a necessary encounter. *Planning Theory*, 2(3), 171-178.
- Circulair Buiksloterham (2015). Een Living Lab voor circulaire gebiedsontwikkeling: Circulair Buiksloterham. *Amsterdam: Metabolic.*
- Dammers, E., Verwest, F., Staffhorst, B. & Verschoor, W. (2004). Ontwikkelingsplanologie: Lessen uit en voor de praktijk. *Ruimtelijk Planbureau: Den Haag.*
- Etzioni, A. (1967). Mixed-Scanning: A "Third" Approach to Decision-Making. *Public Administration Review*, 27(5), 385-392.
- Faludi, A. & A. Van de Valk (1994). Rule and Order: Dutch planning Doctrine in the Twentieth Century. *Dordrecht: Kluwer Academic Publications.*
- Fuchs, C. (2006). The self-organization of social movements. *Systemic practice and action research*, 19(1), 101-137.
- Gemeente Almere & gemeente Zeewolde (2013). Intergemeentelijke Structuurvisie Oosterwold. *Den Haag: OBT bv.*
- Gemeente Almere (2016). Chv bestemmingsplan Oosterwold. *Almere: Gemeente Almere.*
- Hanna, K., & Webber, S. (2010). Incremental planning and land-use conflict in the Toronto region's Oak Ridges Moraine. *Local Environment*, 15(2), 169-183.
- Hay, I. (2010). *Qualitative Research Methods in Human Geography. Melbourne: Oxford University Press.*
- Helleman, G. (2016, 06 april 2017). Waarom de Spontane Stad niet van de grond komt. Van: <https://ruimtevolk.nl/2016/09/29/waarom-de-spontane-stad-niet-van-de-grond-komt/>

- Heylighen, F. (2008), 'Complexity and self-organization', in M. J. Bates and M. N. Maack (eds), In: *Encyclopaedia of Library and Information Sciences* (3rd edition). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Innes, J. E., & Rongerude, J. (2013). Civic networks for sustainable regions—Innovative practices and emergent theory. *Planning Theory & Practice*, 14(1), 75-100.
- Jessop, B. (1998). The rise of governance and the risks of failure: the case of economic development. *International social science journal*, 50(155), 29-45.
- Kjaer, A. M. (2004). Governance: key concepts. Cambridge, UK.
- Klosterman, R. E. (1985). Arguments for and against planning. *Town planning review*, 56(1), 5.
- Krabben, E. van der, & Jacobs, H. M. (2013). Public land development as a strategic tool for redevelopment: Reflections on the Dutch experience. *Land Use Policy*, 30(1), 774-783.
- Krugman, P.R. (1996). The self-organizing economy. Oxford: Blackwell.
- Lindblom, C. E. (1959). The science of "muddling through". *Public administration review*, 79-88.
- Lindblom, C. (1990). Inquiry and change – the troubled attempt to understand and shape society. London: Yale University Press and New York: Russell Sage Foundation.
- Mantel, M. (2013). Ruimte bieden én richting geven. (Unpublished master thesis). Erasmus Universiteit Rotterdam, Rotterdam, Nederland.
- Miceli, T. J., & Sirmans, C. F. (2007). The holdout problem, urban sprawl, and eminent domain. *Journal of Housing Economics*, 16(3), 309-319.
- Mumford, L. (1961). The City in History; Its Origins, Its Transformations, and Its Prospects. London: Secker & Warburg.
- Newman, J. (2011). Mobilising the active citizen in the UK. *Participation, Responsibility and Choice*, 107-125.
- Nicolis, G., & Prigogine, I. (1977). Self-organization in nonequilibrium systems (Vol. 191977). New York: Wiley.
- North, D.C. (1990). Institutions, Institutional Change, and Economic Performance. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Planbureau voor de Leefomgeving [PBL] & Urhahn Urban Design (2012). Vormgeven aan de Spontane Stad. Den Haag: Uitgeverij PBL.
- Platform 31 (2016). Werkwijzer Organische Gebiedsontwikkeling. Den Haag: Platform 31.
- Portugali, J. (2000). Self-organization and the city. Berlin: Springer-Verlag.
- Portugali, J. (2006). The scope of complex artificial environments. In: *Complex Artificial Environments* (pp. 9-29). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Rauws, W. (2016). Civic initiatives in urban development: self-governance versus self-organisation in planning practice. *Town Planning Review*, 87(3), 339-361.

- Rauws, W., & De Roo, G. (2016). Adaptive planning: Generating conditions for urban adaptability. Lessons from Dutch organic development strategies. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 43(6), 1052-1074.
- Rhodes, R. A. (2007). Understanding governance: Ten years on. *Organization studies*, 28(8), 1243-1264.
- Rijksoverheid (2015). Gebiedsontwikkeling Nieuwe Stijl: eerste stappen in de praktijk. *Den Haag: Rijksoverheid*.
- De Roo, G. (2016). Self-organization and spatial planning: Foundations, challenges, constraints and consequences. In: *Spatial Planning in a Complex Unpredictable World of Change*. Groningen: InPlanning.
- Silver, J. (2014). Incremental infrastructures: Material improvisation and social collaboration across post-colonial Accra. *Urban Geography*, 35(6), 788-804.
- Stoep, H. van der (2014). Stories becoming sticky: How civic initiatives strive for connection to governmental spatial planning agendas (Doctoral dissertation, Wageningen University).
- Teisman, G. (2012). Proceskunst. *Amsterdam: Calff & Meischke*.
- Ten Have, F. (2016, 06 april 2017). Niks Organische Gebiedsontwikkeling: kaders en visie hebben we nodig. Van: <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/niks-organische-gebiedsontwikkeling-kaders-en-visie-hebben-we-nodig/>
- Torring, J., & Sørensen, E. (2014). The European debate on governance networks: Towards a new and viable paradigm? *Policy and Society*, 33(4), 329-344.
- Urhahn Urban Design (2010). De Spontane Stad. *Amsterdam: BIS Publishers*.
- Urhahn Urban Design (2015). Strategiewijzer voor binnenstedelijke transformaties. *Amsterdam: Urhahn Urban Design*.
- Weidlich, W. (1999). From fast to slow processes in the evolution of urban and regional settlement structures. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, 3(2-3), 137-147.
- Willigen, J. De (2014). De waarde van structuur. (Unpublished master thesis). *Erasmus Universiteit Rotterdam, Rotterdam, Nederland*.
- Zhang, S., & de Roo, G. (2016). Interdependency of self-organisation and planning: evidence from Nanluoguxiang, Beijing. *Town Planning Review*, 87(3), 253-274.
- ZUS (2015). Ambitiedocument 1.0: De Nieuwe Stad. *Amersfoort: Gemeente Amersfoort*.

Bijlage 1: Topiclijsten interviews

1.1 Topiclijst casus-gebonden interviews

- Algemene info
 - Introductie
 - Kunt u uzelf kort introduceren?
 - Wat is uw achtergrond?
 - Hoe bent u verbonden aan dit project?
 - Sinds wanneer (tot wanneer)?
- Korte achtergrond case
 - Kunt u mij een kort overzicht geven van de ontwikkelingen op [locatie]?
 - Eventuele doorvragen
 - Wat maakt, in uw ogen, dit project uniek?
 - Wat ziet u als de sterkste punten van dit project?
 - Zijn er zaken/initiatieven/onderdelen van het proces die u minder succesvol vindt aan dit project?
 - Zo ja: wat?
- Verdieping succes- & faalfactoren
 - Heeft dit plan een speciale band met [locatie]? Waarom wel/niet?
 - Zou dit plan ergens anders werken?
 - Zijn er dingen die hier goed werken, en dat elders niet zouden doen? Waarom?
 - Eventuele gemiste kansen?
 - Is er sprake van een vooraf bepaald(e) visie/einddoel voor het project?
 - Zo ja: Wat is deze? Zo nee: Waarom niet?
 - Staan de initiatiefnemers/gebruikers van het gebied achter deze visie?
 - Bestaat het plan uit verschillende initiatieven?
 - Kwamen deze initiatieven gemakkelijk op gang?
 - Komen deze initiatieven uit verschillende bronnen?
 - Worden initiatieven vanuit de gemeente gesteund?
 - Is er een selectie mbt. of er/welke initiatieven gesteund worden?
 - Is er samenhang tussen deze initiatieven?
 - Wordt er actief gewerkt samenhang te creëren tussen initiatieven?
 - Is er een aangewezen persoon die helpt mensen met elkaar te verbinden/helps met de uitvoer van initiatieven?
 - Zo ja: Wat vindt u van de werking hiervan? Zo nee: Denkt u dat dit kan werken?
 - Trekt het gebied eenzelfde soort mensen aan?
 - Is er sprake van collectieve waarden en normen onder de gebruikers van het gebied?
 - Zijn deze mensen het met elkaar eens?
 - Koppelen gebruikers/initiatiefnemers hun eigen belang aan het groepsbelang/belang van het gebied?
 - Neemt iedereen deel aan de gebiedsontwikkeling?
 - Zo ja: Heeft dit meerwaarde?

- Zo nee: Is dit een goed iets?
 - Evt: Denkt u dat onnodige inmenging in het gebiedsontwikkelingsproces negatief is voor de gebiedsontwikkeling?
 - Is het plan voor de gebiedsontwikkeling flexibel?
 - Zijn er zaken anders gelopen dan verwacht? Hoe?
 - Wordt het gebied stap voor stap ontwikkeld?
 - Zijn deze ontwikkelingen kleinschalig? Wat vindt u hiervan?
 - Betreft het kleinschalige initiatieven?
 - Is er een uiteindelijk einde van de gebiedsontwikkeling ingepland?
 - Hoe ziet u/de gemeente/overheid dit gebied in de toekomst?
 - Denkt u dat dit invloed heeft op de organische ontwikkeling van het gebied?
 - Hoe?
 - Zou dit gebied ook op deze wijze zijn ontwikkeld als de plannen nu gemaakt zouden worden?
 - [wanneer sprake van plangebied dat verschillende overheden omvat]: Denken alle betrokken overheden hetzelfde over de ontwikkeling van dit gebied?
 - Ondervindt u hinder aan deze splitsing?
 - Gaat u/de gemeente/overheid anders te werk bij dit gebiedsontwikkelingsproject dan bij een ander gebiedsontwikkelingsproject?
 - Zo ja: Op welke manier? Kost deze omschakeling moeite?
 - Zo nee: Bemoeilijkt dit het project/de uitvoering hiervan? Denkt u dat dit invloed kan hebben op het resultaat?
 - Zo ja: Zou u zeggen dat u/gemeente/overheid hier een faciliterende rol binnen het gebiedsontwikkelingsproces op zich neemt?
 - Bent u/gemeente/overheid van plan dit project op lange termijn te steunen?
 - Denkt u dat deze gebiedsontwikkeling via traditionele gebiedsontwikkelingsmethoden had kunnen gebeuren?
 - Zo ja: Had dit tot een beter resultaat geleid?
- Koppeling onderzoeksvragen.
 - Hoe zou u, met het oog op dit project, organische gebiedsontwikkeling definiëren?
 - Evt.: Wat maakt dit project volgens u tot organische gebiedsontwikkeling?
 - Vindt u dat u als overheid binnen dit project de juiste rol (heeft) vervult/d?
 - Zijn er dingen die u anders zou doen? Waarom?
- Afsluiting
 - Heeft u zelf nog eventuele toevoegingen?
 - Nog vragen over het onderzoek?
 - Bedanken & afsluiting, eventuele inzage transcript aanbieden. Complete onderzoek volgt bij afronding.

1.2 Topiclijst interviews generalisten

- Algemene info
 - Introductie
 - Kunt u uzelf kort introduceren?
 - Wat is uw achtergrond?
 - Hoe bent u verbonden aan organische gebiedsontwikkeling?
 - Sinds wanneer (tot wanneer)?
- Verdieping succes- & faalfactoren
 - Is het belangrijk dat een plan een speciale band heeft met de planlocatie?
 - Waarom wel/niet?
 - Zou dit plan ergens anders werken?
 - Vindt u dat er bij organische gebiedsontwikkeling in Nederland sprake dient te zijn van een duidelijke visie, of is dit niet nodig (geheel organisch)?
 - Waarom?
 - Moet deze visie gebaseerd zijn op de initiatiefnemers/gebruikers in het gebied, of moeten deze gebruikers zich aansluiten bij deze visie?
 - Dient een organische gebiedsontwikkelingsplan te bestaan uit meerdere initiatieven?
 - Hoe belangrijk is verscheidenheid tussen deze initiatieven?
 - Moet de gemeente/overheid deze initiatieven actief steunen?
 - Moet de gemeente/overheid een selectie maken in welke initiatieven te steunen?
 - En hoe belangrijk is samenhang tussen deze initiatieven?
 - Samenhang op welke manier?
 - Moet er actief gewerkt worden samenhang te creëren tussen initiatieven?
 - Hoe ziet u de rol van een aangewezen persoon die helpt mensen met elkaar te verbinden/helps met de uitvoer van initiatieven?
 - Zo ja: Wat vindt u van de werking hiervan? Zo nee: Denkt u dat dit kan werken?
 - Wat vindt u dat de taken van een dergelijk iemand dienen te zijn binnen een OG proces?
 - ~~Trekt het gebied eenzelfde soort mensen aan?~~
 - Hoe belangrijk zijn collectieve waarden en normen onder de gebruikers van een gebied?
 - Hoe belangrijk is het dat gebruikers/initiatiefnemers hun eigen belangen koppelen aan het groepsbelang/belang van het gebied?
 - Hoort iedereen deel te nemen aan de gebiedsontwikkeling?
 - Zo ja: Heeft dit meerwaarde?
 - Zo nee: Is dit een goed iets?
 - Evt: Denkt u dat onnodige inmenging in het gebiedsontwikkelingsproces negatief is voor de gebiedsontwikkeling?
 - Hoe belangrijk is het dat een plan bij organische gebiedsontwikkeling flexibel is?
 - Waarom?

- Hoe dient dan gereageerd te worden wanneer een plan een ongewenste richting op gaat?
 - En hoe belangrijk is het dat een plan stapsgewijs wordt ontwikkeld?
 - Zijn deze ontwikkelingen kleinschalig? Wat vindt u hiervan?
 - Betreft het kleinschalige initiatieven?
 - Kan een organisch ontwikkeld gebied als 'af' worden beschouwd?
 - Hoe dient omgegaan te worden met plangebieden die verschillende overheden omvatten binnen organische gebiedsontwikkeling?
 - Passen gemeenten/overheden zich goed aan wanneer er sprake is van organisch ontwikkelen, of verloopt dit veelal nog via oude werkwijzen?
 - Zo ja: Op welke manier? Kost deze omschakeling moeite?
 - Zo nee: Bemoeilijkt dit het project/de uitvoering hiervan? Denkt u dat dit invloed kan hebben op het resultaat?
 - Zo ja: Zou u zeggen dat gemeente/overheid hier een faciliterende rol binnen het gebiedsontwikkelingsproces op zich neemt?
 - Kan een gemeente/overheid op een bepaald moment zijn handen loslaten bij een organische gebiedsontwikkeling, of dient het het op lange termijn ook te blijven steunen?
 - Denkt u dat organische gebiedsontwikkeling via traditionele gebiedsontwikkelingsmethoden succesvol zou kunnen gebeuren?
 - Zo ja: Had dit tot een beter resultaat geleid?
- Koppeling onderzoeksvragen.
 - Hoe zou u organische gebiedsontwikkeling definiëren?
 - Waarom?
 - Wat zijn belangrijke misverstanden wanneer het om organische gebiedsontwikkeling gaat?
 - Wat zijn de grootste valkuilen van organische gebiedsontwikkeling?
 - Wat is volgens u de rol die gemeente/overheid dient te vervullen binnen organische gebiedsontwikkeling?
 - Wat is de rol van organische gebiedsontwikkeling in de toekomst?
 - Gebiedsontwikkeling Nieuwe Stijl?
- Afsluiting
 - Heeft u zelf nog eventuele toevoegingen?
 - Nog vragen over het onderzoek?
 - Bedanken & afsluiting, eventuele inzage transcript aanbieden. Complete onderzoek volgt bij afronding.

Bijlage 2: Codebomen interviews

2.1 Codeboom interviews Hembrugterrein

- Algemeen
 - Persoonlijke achtergrond
- Achtergrond gebied
 - Achtergrond gebied
 - Goed aan case
- Waarom organisch?
 - Keuze voor OG
- Initiatieven
 - Initiatieven gebied via eigenaar
- Gebruikers
 - Keuze gebruikers gebied
 - Groepsgevoel gebied
 - Zelforganisatie gebied
- Rol overheid bij organische gebiedsontwikkeling
 - Onzekerheid door andere werkwijze
 - Samenwerking tussen overheden
 - Andere werkwijze
 - Succes van aanpak
 - Rol overheid bij OG
- Visie op het gebied
 - Visie op gebied
 - Flexibiliteit visie
- Navigator
 - Navigator onderling
 - Navigator overheid
 - Navigator onderling alternatief
 - Navigator overheid alternatief
- Wat is organische gebiedsontwikkeling?
 - Integraal vs organisch
 - OG binnen case
 - OG vraag gestuurd
 - OG stapsgewijs
- Wat zou je anders doen?
 - Valkuilen OG
 - Anders gedaan
 - Ongewenste ontwikkelingen
- Economische crisis
 - Geen reactie op crisis
 - Valkuil na crisis
 - Organisch ondanks crisis
- Toekomstige ontwikkelingen
 - OG voltooid
 - Flexibiliteit in toekomst
 - Lange termijn begeleiding OG
 - OG en omgevingswet
 - Toekomst gebied
 - Toekomst OG

2.2 Codeboom interviews Oosterwold

- Algemeen
 - Persoonlijke achtergrond
- Achtergrond gebied
 - Achtergrond gebied
 - Oosterwold als niche
 - Geen zichtbare grens tussen gemeenten Oosterwold
 - Regelgeving gebied
 - Succes gebied
 - Aantrekkingskracht gebied
 - Rijksproject
- Waarom organisch?
 - Start OG
 - Politieke keuze
 - Keuze voor organisch
 - OG is experiment
- Initiatieven
 - Alleen initiatieven van eindgebruikers
 - Zelforganisatie initiatieven
 - Risico van zelforganisatie
 - Risico projectontwikkelaars
 - Diversiteit initiatieven
 - Binding initiatiefnemers met gebied
- Gebruikers
 - Eigen belang is gebiedsbelang
 - Fouten laten maken
 - Zelf ontwikkelen steeds gewilder
 - Soortgelijke mensen per kavel
 - Verschil gebruikers
- Rol overheid bij organische gebiedsontwikkeling
 - Faciliterende rol overheid
 - Drang tot zekerheid
 - Andere werkwijze overheid
 - Mogelijke risico's
 - Onafhankelijkheid Oosterwold
 - Beheer ontwikkeld gebied
 - Vangnet OG
 - Samenwerking tussen gemeenten
 - Rol RVB
 - Link met Den Haag
 - OG als bewuste keuze
 - Andere werkwijze gemeente
 - Andere werkwijze gemeente lastig
 - Rol gemeente
 - Samenwerking overheden
 - Andere rol beheer gemeente
- Visie op het gebied
 - Visie gebied
 - Stadslandbouw
 - Geen slechte initiatieven
 - Geen ontwikkelaars
 - Verantwoordelijkheid initiatiefnemers
 - Geen resterende gronden

- Visie gemeente
- Navigator
 - Navigator overheid
 - Navigator onderling
 - Zelforganisatie makkelijk
 - Belang navigator
 - Navigator overheden onderling
 - Rol navigator
- Wat is organische gebiedsontwikkeling?
 - Definitie
 - Niet mogelijk via oude wetgeving
 - Uitleg-OG als niche
- Onverwachte ontwikkelingen
 - Onverwacht
 - Archeologie
 - Meer initiatieven dan verwacht
 - Ingrijpen gemeente
- Wat zou je anders doen?
 - Anders gedaan
 - Kavelwegen lastig
 - Minder succesvol
 - Problemen initiatiefnemers
- Economische crisis
 - Niet alleen door crisis
 - Sneller door crisis
 - Crisis als versnelling van OG
 - Sneller ontwikkelen in crisis
 - Organisch ondanks crisis
- Toekomstige ontwikkelingen
 - Omgevingswet
 - Tijdsgesest van zelf ontwikkelen
 - Gebied nooit af
 - Terugkeer actief grondbeleid
 - Andere werkwijze OG
 - Gebied in de toekomst
 - Omgevingswet positief
 - Toekomst gebied
 - Elders toepasbaar
 - Gebied af
 - Fasering

2.3 Codeboom interviews De Nieuwe Stad

- Algemeen
 - Persoonlijke achtergrond
- Achtergrond gebied
 - Achtergrond gebied
 - Een ontwikkelaar
 - Succesvolle ontwikkeling
 - Sterktes gebied
 - Aantrekkingskracht gebied
- Waarom organisch?
 - Waarom organisch
 - Flexibiliteit plan
 - OG in wetgeving
 - Flexibiliteit vs rechtszekerheid
- Initiatieven
 - Selectie initiatieven
 - Initiatieven in gebied
 - Waardecreatie
- Gebruikers
 - Verschillende gebruikers
 - Invloed gebruikers
 - Geen invloed gebruikers
 - Zelforganisatie
- Rol overheid bij organische gebiedsontwikkeling
 - Andere werkwijze gemeente
 - Flexibiliteit gemeente
 - Vertrouwen in ontwikkelaar van gemeente
 - Sturing gemeente
 - OG als politieke keus
 - Juiste rol gemeente
 - Omschakeling gemeente
 - Valkuilen gemeente
 - Dubbele rol gemeente
 - Politieke sturing
 - Integraal vs organisch
 - Rol gemeente
- Visie op het gebied
 - Visie gemeente
 - Aanpassing visie
 - Tijdelijke invulling
 - Visie gemeente vindt steun
- Navigator
 - Regieteam
 - Financiering regieteam
 - Afwezigheid navigator
 - Onpartijdige navigator?
 - Lange termijn regieteam
- Wat is organische gebiedsontwikkeling?
 - Elders toepasbaar
 - Definitie
 - Inspraak in hele planfase
 - Valkuilen OG
 - OG als niche

- Maatwerk
 - Verschillende korrelgrootte
- Onverwachte ontwikkelingen
 - Minder organisch dan beloofd
 - Gemeente grotere grondpositie
 - Onwelkome richting
- Wat zou je anders doen?
 - Afhankelijkheid gemeente van ontwikkelaar
 - Ongewenste ontwikkeling
 - Samenwerking ontwikkelaar anders
 - Beter afspraken tussen ontwikkelaar en gemeente
 - Tevreden over ontwikkelaar
 - Anders dan verwacht
- Economische crisis
 - Anders zonder crisis
 - OG buiten crisis
 - OG als gelegenheidsargument
- Toekomstige ontwikkelingen
 - Gebied af
 - Toekomst gebied
 - Toekomst van OG
 - Omgevingswet
 - Valkuilen toekomst
 - Elders toepasbaar
 - Eindresultaat vastleggen

2.4 Codeboom interview Rijnhaven Oost

- Algemeen
 - Persoonlijke achtergrond
- Achtergrond gebied
 - Achtergrond gebied
 - Ligging gebied
- Waarom organisch?
 - Waarom organisch
 - Eisen aan organisch
 - Flexibiliteit OG
 - Politieke keus voor OG
- Initiatieven
 - Initiatieven in gebied
 - Selectie initiatieven
 - Grote ontwikkelaar
 - Uitnodiging grote ontwikkelaar
 - Prisoners dilemma
- Gebruikers
 - Afwezigheid groepsgevoel
 - Groepsgevoel wel wenselijk
 - Wisselende medewerking partijen
 - Eigen belang gekoppeld aan gebiedsbelang
 - Verwachting gemeente uit gebied
- Rol overheid bij organische gebiedsontwikkeling
 - Andere manier van werken
 - Faalfactor
 - Sturing OG door voorbeeldrol
 - Uitnodiging door beloningsplanologie
 - Sturing gebied
 - Gemeente juiste rol
- Visie op het gebied
 - Visie op gebied
 - Omgevingsplan
 - Kleinschalige ontwikkeling niet als doel
 - Kleinschalig wel welkom als het kan
 - Gebrek aan visie?
- Navigator
 - Waarom geen gebiedsmakelaar
 - Rol navigator
- Wat is organische gebiedsontwikkeling?
 - Andere werkwijze
 - Definitie
- Onverwachte ontwikkelingen
 - Anders dan verwacht
 - Omgaan met onverwachte
 - Ontwikkelaar ontwikkelt niet
 - Meer initiatief wanneer de gemeente grond heeft
- Wat zou je anders doen?
 - Monitoring bij OG
 - Anders gedaan
 - Meer enthousiasmeren
- Economische crisis
 - Geen risico gemeente

- Marktdruk in OG
- Toekomstige ontwikkelingen
 - Ongewenste ontwikkeling
 - Einde aan OG
 - Gebied in de toekomst
 - Risico marktdruk
 - Elders toepasbaar
 - Omgevingswet

2.5 Codeboom interview Hollandpark

- Algemeen
 - Persoonlijke achtergrond
- Achtergrond gebied
 - Achtergrond gebied
 - Snelheid ontwikkeling als sterk punt
- Waarom organisch?
 - Keuze organisch
 - Geboden vrijheden
 - Start ontwikkeling
- Initiatieven
 - Grote ontwikkelaar
 - In een keer
 - Snelle ontwikkeling onder een eigenaar
- Rol overheid bij organische gebiedsontwikkeling
 - Uitnodiging gemeente
 - Andere manier van werken
 - Waar controle houden?
 - Ingrijpen gemeente bij ongewenst
 - Langer werk gemeente andere gebieden
 - Rol overheid
- Visie op het gebied
 - Visie gebied
 - Kader gemeente
 - Woon-werk functie
 - Tijdelijkheid plannen
 - Visie gemeente
- Wat is organische gebiedsontwikkeling?
 - Definitie OG
 - Ruimte bieden
 - Toekomst OG
- Onverwachte ontwikkelingen
 - Woon-werk functie verloren
 - Vraag naar wonen
- Wat zou je anders doen?
 - Anders gedaan
 - Onderzoeken anders doen
- Economische crisis
 - Anders zonder crisis
- Toekomstige ontwikkelingen
 - Ongewenste richting
 - Gebied af
 - Gebied in de toekomst
 - Omgevingswet verbetering
 - Milieu
 - Meer zekerheid bij niet specifieke situaties

2.6 Codeboom interviews Buiksloterham

- Algemeen
 - Persoonlijke achtergrond
- Achtergrond gebied
 - Achtergrond gebied
 - Start ontwikkeling
 - Ontwikkeling volgens bestemmingsplan
 - Grondposities gebied
 - Sterke punten gebied
 - Erfpacht
 - Veranderende functie erfpacht
 - Waarestijging grond
 - Bestemmingsplan
 - Tegenwerking bedrijfsleven
 - Regelgeving gebied
 - Problemen verontreiniging
- Waarom organisch?
 - Flexibiliteit gemeente
 - Flexibiliteit leidt tot onverwachte
 - Stapsgewijze ontwikkeling
 - Gebied uniek
 - Niet alles organisch
 - Start ontwikkeling niet organisch
 - Sociale huur en organisch
- Initiatieven
 - Initiatieven in gebied
 - Soort initiatieven
 - Initiatieven uit huur
 - Placemaking
 - Tijdelijk gebruik
 - Reden tot placemaking
- Gebruikers
 - Soort gebruikers
 - Verhuurders niet actief bezig met een soort gebied te creëren
- Rol overheid bij organische gebiedsontwikkeling
 - Andere werkwijze gemeente
 - Rol gemeente
 - Handhaving visie
 - Rol gemeente goed
 - Rol gemeente bepaald door politiek
 - Rol gemeente circulair
- Visie op het gebied
 - Visie gemeente
 - Uitvoering visie gemeente
 - Uitvoering visie
 - Uitvoering visie andere partijen
 - Belang visie
 - Circulaire visie
- Navigator
 - Afwezigheid navigator
 - Mogelijke rol navigator onduidelijk
 - Navigator vanuit project organiseren
 - Gemeente geen tussenpersoon

- Navigator beter in slechte economie
- Wat is organische gebiedsontwikkeling?
 - Belang maatwerk gebied
 - Definitie OG
- Onverwachte ontwikkelingen
 - Anders dan verwacht
 - Niet passend bestemmingsplan
 - Ontwikkelingen wel binnen visie
 - Meer wonen in gebied
 - Vraag naar meer wonen
- Economische crisis
 - Organisch ondanks crisis
 - Crisis wel invloed op gebied
 - Vraag wonen altijd groot
 - Marktwerking gebiedsontwikkeling
 - Ontwikkeling trager in crisis
 - Ontwikkeling sneller na crisis
 - Rol overheid in crisis
- Toekomstige ontwikkelingen
 - Ontwikkeling af
 - Lange ontwikkeling gebied
 - Toekomst gebied
 - Onzekerheden toekomst
 - Langzamer dan verwacht
 - Ontwikkeling afhankelijk van een crisis
 - Tijdshorizon gebied

2.7 Codeboom algemene interviews

- Algemeen
 - Persoonlijke achtergrond
- Cases
 - Oosterwold
- Rol van de overheid bij organische gebiedsontwikkeling
 - Sturing bij OG
 - Meerdere overheden OG
 - Lange termijn begeleiding OG
 - Rol van de gemeente
 - Valkuilen overheid
 - Rol van de overheid
 - Snel handelen gemeente
 - OG via oude werkwijzen
 - Actief faciliteren
 - Wisselende rol overheid
 - OG door uitnodiging
 - Rol RVB en rijk
 - Samenwerking gemeenten
 - Aanpassing gemeente
 - Duidelijkheid vanuit gemeente
 - Planduur OG gemeente
 - Strategiewijzer
 - Achtergrond strategiewijzer
 - Vertaling rol actoren
- Wat is organische gebiedsontwikkeling
 - Conceptualisering OG
 - Definitie
 - Eindbeeld OG
 - Geschiedenis organisch
 - Tijdshorizon/stapsgewijs
 - Mengvormen OG
 - Integraal vs organisch
 - Wanneer is het een succes
 - Uitleg vs transformatie OG
 - Meerwaarde OG
 - Perifeer OG vs Randstad OG
 - Definities te smal
 - Focus op binnenstedelijke ontwikkeling
 - Belang maatwerk
 - Mate van stapsgewijs
 - Risico bij grote stappen OG
 - Succesfactor flexibiliteit
 - In uitleg-gebieden organisch mogelijk maken
 - Politieke keus in uitleg OG
 - Snelheid OG
 - Misverstanden OG
- Initiatieven
 - Begeleiding initiatieven
 - Samenhang initiatieven
 - Lange termijn initiatieven vs korte termijn
 - Ontstaan initiatieven
 - Initiatieven in OG

- Andere rol als ontwikkelaar initiatief neemt
 - Veranderende rol ontwikkelaars
- Gebruikers
 - Eigen belang koppelen aan belang gebied
 - Deelname aan gebiedsontwikkeling
 - Ontwikkelaars meer gebruiker gericht
- Visie bij organische gebiedsontwikkeling
 - Visie bij OG
 - Politieke keuze
 - Visie gemeente
 - Visie samen met gebruikers
- Navigator
 - Navigator overheid
 - Navigator onderling
 - Financiering navigator
 - Objectiviteit navigator
 - Rol navigator
 - Onafhankelijkheid navigator
 - Voorbeeld navigator
- Organische gebiedsontwikkeling en wetgeving
 - OG in Nederlandse wetgeving
 - OG en omgevingswet
- Organische gebiedsontwikkeling en crisis
 - OG en crisis
 - Aanpassing gebiedsontwikkeling na crisis
- De toekomst van organische gebiedsontwikkeling
 - Onwenselijke ontwikkelingen
 - Aanpassingsvermogen
 - OG in de toekomst
 - Onzekerheid bij OG
 - Marktdruk negatief voor OG
 - Gebied ooit af

Bijlage 3: Transcripten interviews

De afgenomen interviews zijn volledig getranscribeerd en gecodeerd. Deze transcripten inclusief codering zijn in het bezit van de Universiteit Utrecht en Metafoor Ruimtelijke ontwikkeling.