

KETENTEVREDENHEID DOOR KLANTSAMENWERKING

*EEN ONDERZOEK NAAR BEWONERSBETROKKENHEID BIJ RENOVATIEPROJECTEN VAN
WONINGCORPORATIES*

Merel Paalman

Personalia

Naam: Merel Paalman

Studienummer: 4007840

Email: M.Paalman@student.tudelft.nl
merelpaalman@gmail.com

TU Delft, Faculteit Bouwkunde, Afdeling Real Estate & Housing

Richting: Housing Management

Afstudeerthema: Innovative Models for Supply Chain Partnering

Eerste mentor: Reinier van der Kuij [RE&H, Housing Management]

Tweede mentor: Ton van der Pennen [OTB]

Gecommitteerde: Engbert van der Zaag [AE&T, Bouwconstructies]

Datum: 14-04-2015

Voorwoord

Dit rapport is geschreven ten behoeve van de afsluiting van mijn afstudeeronderzoek en daarmee de afsluiting van mijn opleiding in Delft. Toen ik in 2009 begon aan de bachelor Bouwkunde wist ik één ding zeker, ik wilde architect worden. Ik ben dan ook met veel plezier aan de opleiding begonnen, waar vooral het creatieve gedeelte mij aansprak: urenlang tekenen en het maken van vaak ingewikkelde maquettes. Wat ik wel miste in de bachelor was de eindgebruiker en bewoner, de persoon voor wie er werd ontworpen. Mijn bachelor eindproject in de richting Real Estate & Housing was dan ook een verademing. Eindelijk stond de eindgebruiker of bewoner centraal. Mede dankzij dit project heb ik uiteindelijk gekozen om voor de Master Real Estate & Housing te gaan, in plaats van de Master Architectuur waar ik in het begin zo van overtuigd was.

Tijdens het eerste jaar van deze Master kwamen de verschillende specialismen binnen Real Estate & Housing langs, maar vooral de specialismen Design & Construction Management en Housing Management trokken mij aan. Design & Construction Management vanwege de organisatie van het bouwproces en Housing Management vanwege de focus op de eindgebruiker. Tijdens mijn afstudeeronderzoek heb ik beide kunnen combineren, wat ervoor gezorgd heeft dat ik mijn gehele afstudeeronderzoek van het begin tot het eind met veel interesse en plezier heb uitgevoerd.

Voor het doorlopen van de verschillende fases van dit onderzoek wil ik een aantal mensen bedanken. Allereerst Reinier en Ton, voor hun toewijding, input en motiverende begeleiding tijdens het afstudeerproces. Daarnaast wil ik ook Kees en Sake bedanken voor de begeleiding gedurende de eerste tien weken van het afstuderen. Natuurlijk wil ik ook mijn mede afstudeerders, Joy, Nawal, Jonathan en Waling bedanken voor het vele brainstormen en de input, maar ook voor de nodige afleiding.

Mijn speciale dank gaat uit naar de mensen die mij in de afgelopen periode geholpen hebben door mee te werken aan de praktijkfase van mijn onderzoek. Deze dank gaat uit naar Elan Wonen, Mitros, Woonbron en Stadgenoot, maar ook naar alle uitvoerende partijen en de bewoners die ik heb gesproken. Zonder jullie was het niet gelukt om dit onderzoek uit te voeren.

Merel Paalman
Delft, 2015

SAMENVATTING

Introductie

Woningcorporaties staan momenteel zowel onder financiële als onder maatschappelijke druk. Volgens het huidige beleid moeten woningcorporaties zich weer meer gaan richten op hun kerntaak, waarbij de huurder een centrale positie inneemt. Dit vraagt om een verschuiving in de organisatie van woningcorporaties van aanbodgericht naar vraaggericht werken, om zo beter op de vraag van de huurders in te kunnen spelen. Woningcorporaties geven aan dat de huurder of bewoner als klant voorop staat, maar deze bewoners hebben weinig zeggenschap. Samenwerking met de bewoners kan als een belangrijk middel dienen om in te spelen op de vraag van deze bewoners. Momenteel wordt er echter nog te veel voor de bewoner gewerkt en te weinig met de bewoner.

Veel woningcorporaties hebben momenteel niet de financiële middelen voor het slopen en nieuw bouwen van woningen, waardoor de huidige woningvoorraad langer door geëxploiteerd moet worden. Steeds vaker worden woningen dan ook gerenoveerd in plaats van gesloopt. Bij een renovatieproject hebben woningcorporaties te maken met bestaande huurders en hier zullen ze dus rekening mee moeten houden. Door de bewoner op de juiste manier en op het juiste moment te betrekken bij het renovatieproces kan er worden ingespeeld op de bewonerstevredenheid.

Bewonerstevredenheid is een belangrijk streven voor woningcorporaties. Bewoners zijn de klanten van de woningcorporaties en het is belangrijk om klanten tevreden te houden. Tijdens een renovatieproces werkt deze tevredenheid verder door in de keten. Een aaneenschakeling van organisaties dragen bij aan de renovatie. Aan het einde van deze keten staat de eindgebruiker of bewoner. Indirect is de bewoner dus een klant van alle partijen in de keten, wat betekent dat al deze partijen baat hebben bij bewonerstevredenheid.

Probleem en doelstelling

Momenteel is er nog maar weinig bekend over het effect van het betrekken van bewoners bij een renovatieproces. Woningcorporaties geven aan dat de bewoner als klant voorop staat, maar de positie van deze bewoner is nog onduidelijk. Door deze in kaart te brengen wordt het mogelijk om de positie van de bewoners in het renovatieproces te relateren aan de mate waarin de bewoner tevreden is over het renovatieproces en het resultaat daarvan.

Het doel van dit onderzoek is dan ook om de positie van de bewoner gedurende het renovatieproces in beeld te brengen, om uiteindelijk uitspraken te kunnen doen over de aspecten die de bewonerstevredenheid kunnen beïnvloeden.

Onderzoeksvraag en –opzet

De centrale vraagstelling binnen dit onderzoek is: “Op welke manier wordt de bewoner betrokken bij het renovatieproces en in hoeverre heeft dit invloed op de bewonerstevredenheid?” Om deze vraag te kunnen beantwoorden wordt er in dit onderzoek gebruik gemaakt van vijf onderzoeksvragen welke door middel van theorie- en praktijkonderzoek beantwoordt zullen worden.

1. Wat is ketensamenwerking en welke voordelen heeft deze organisatievorm voor het bouwproces?
2. Op welke manier kan de bewoner betrokken worden bij het bouwproces gedurende een renovatieopgave?
3. Wat zorgt ervoor dat bewoners tevreden zijn over een renovatieopgave?

4. Op welke manier is de bewoner momenteel betrokken en welke rol speelt de bewoner in het bouwproces gedurende een renovatieopgave?
5. Welke aspecten van betrokkenheid leiden in de praktijk tot een hogere bewonerstevredenheid?

Het theorieonderzoek zal inzichten bieden in de organisatie van het bouwproces en welke positie de bewoner tijdens dit proces kan innemen. Ook wordt het begrip bewonerstevredenheid verder onderzocht om er achter te komen door welke aspecten dit beïnvloed kan worden. Het theorieonderzoek sluit af met het beantwoorden van de theoretische onderzoeksvragen.

De aspecten die mogelijk van invloed zijn op de bewonerstevredenheid zullen in het praktijkonderzoek verder onderzocht worden. Door middel van interviews bij verschillende renovatieprojecten, waarbij er met de betrokken woningcorporatie, de aannemer en de bewoners zal worden gesproken, kan inzicht worden verkregen over de positie van de bewoner gedurende het renovatieproces en welke aspecten van dit proces de bewonerstevredenheid beïnvloeden. Door middel van een projectanalyse van de zeven renovatieprojecten zullen de overige onderzoeksvragen worden beantwoord. De conclusies uit het theorie- en het praktijkonderzoek zullen leiden tot een antwoord op de centrale vraagstelling, wat uiteindelijk zal leiden tot aanbevelingen voor de praktijk en voor eventueel vervolgonderzoek.

Theorie

Kenmerkend voor het bouwproces is de complexiteit. Dit komt door het grote aantal betrokken partijen, de verschillende organisatiestructuren, de verschillende materialen en de onzekerheid gedurende het proces (Vrijhoef & Noordhuis, 2011; Wamelink et al. 2009). Ontwikkelingen binnen de maatschappij zorgen voor een toename in deze complexiteit en hierdoor ontstaan verschuivingen in organisatievormen en marktverhoudingen. De functies van partijen binnen het bouwproces veranderen en dit heeft ook invloed op de organisatie van het project en de manier waarop er samengewerkt wordt tussen deze partijen (Geraedts, 2009, p. 102).

Wanneer er wordt gekeken naar de verschillende organisatievormen in het bouwproces zijn er twee richtingen te onderscheiden, namelijk een productgerichte en een procesgerichte benadering. Een productgerichte benadering richt zich voornamelijk op het optimaliseren van het productieproces om tot het eindproduct te komen, terwijl een procesgerichte benadering vooral gericht is op het optimaliseren van het proces zelf. Hierbij is een goede samenwerking tussen verschillende partijen in de keten van groot belang. Samenwerking kan vele voordelen opleveren voor het bouwproces onder welke een besparing van kosten en tijd en een verhoging van de kwaliteit en onderling vertrouwen tussen partijen (Rodgers, Gruis, & Straub, 2013). Ketensamenwerking komt dan ook steeds vaker voor. Ketensamenwerking is gericht op de samenwerking van verschillende partijen binnen de keten gedurende meerdere projecten met als doel om de samenwerking tussen partijen en het daarbij horende eindproduct te optimaliseren (Vrijhoef & Noordhuis, 2011).

Ondanks dat er steeds vaker samengewerkt wordt tussen verschillende partijen in het bouwproces maakt de bewoner hier nog niet standaard deel van uit. Dit is opvallend omdat de bewoner als eindgebruiker wel onderdeel is van de keten, maar niet als zodanig wordt onderscheiden. Bewoners worden in het bouwproces vaak gezien als consumenten, maar zouden op bepaalde aspecten ook als producenten kunnen functioneren (Van Marissing, 2008). Bewoners weten zelf immers vaak het beste wat er in en rondom de woning speelt.

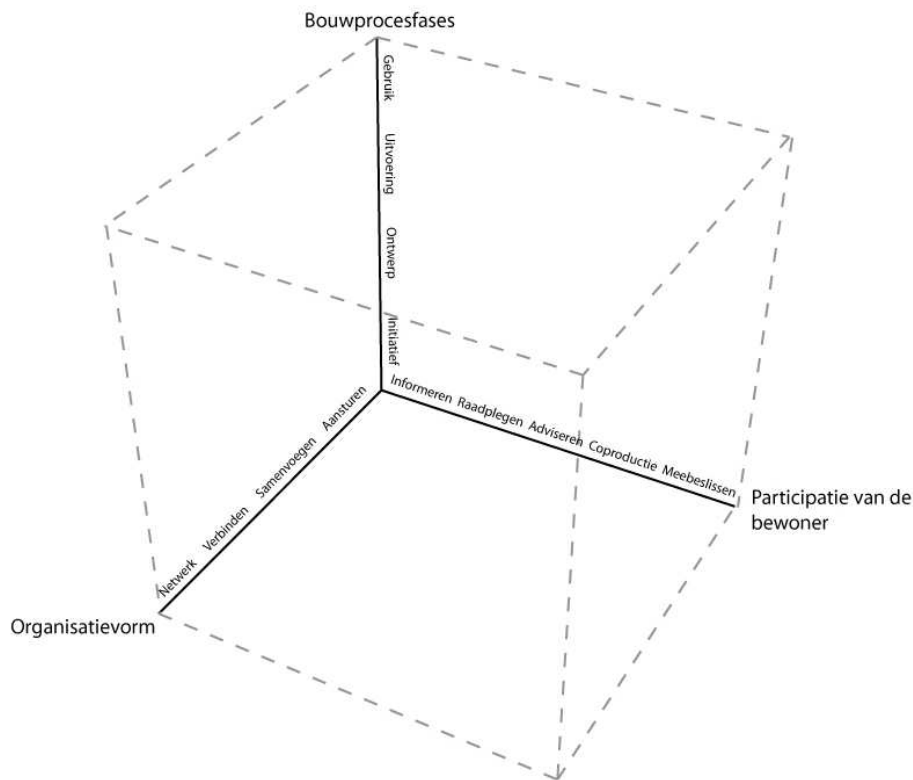
Er bestaan verschillende manieren om bewoners te betrekken in het renovatieproces. Er kan hierbij onderscheid gemaakt worden tussen de mate en het moment waarin bewoners betrokken worden. Om de mate van betrokkenheid te bepalen bestaan zijn er verschillende gradaties van betrokkenheid te onderscheiden, waarbij bewoners in meer of in mindere mate betrokken worden bij het proces. Bewoners kunnen geïnformeerd worden, maar ze kunnen ook inspraak hebben of zelfs invloed uitoefenen, afhankelijk van de inrichting van het proces (Huisman & Westra, 1983). Dit hangt af van het moment waarop de bewoner betrokken wordt bij het proces. Hoe eerder de bewoners bij het proces betrokken worden, hoe meer invloed deze kunnen uitoefenen (Crone & Noorman, 2004). Wanneer de bewoner in de initiatieffase of ontwerpfase zeggenschap krijgt, liggen de plannen nog niet vast en is er dus ruimte voor aanpassingen. In de uitvoeringsfase liggen de plannen al vast waardoor aanpassingen veel tijd en geld kosten (Vrijhoef & Noordhuis, 2011, p. 7).

Door bewoners te betrekken binnen het renovatieproces kan er ingespeeld worden op de bewonerstevredenheid. De tevredenheid van een bewoner is afhankelijk van de verwachting die de bewoner over het renovatieproces heeft (Kotler & Armstrong, 2009, p. 29). Hier geldt dat een bewoner tevreden is over een renovatie wanneer deze voldoet aan zijn of haar verwachtingen. Wanneer de renovatie de verwachtingen overtreft leidt dit tot een hogere tevredenheid, maar wanneer de renovatie niet aan de verwachtingen voldoet kan dit leiden tot ontevredenheid. Een bewoner kan zijn of haar verwachtingen baseren op eerdere ervaringen, mond-tot-mond reclame van andere bewoners, de media of naar aanleiding van persoonlijke behoeften (Thomassen, In 't Veld, & Winthorst, 1994, p. 52). De verwachtingen die een bewoner vormt over de renovatie zijn grotendeels terug te leiden naar een viertal elementen waarop bewoners de renovatie beoordelen, namelijk:

- Kwaliteit: hierbij kan er onderscheid gemaakt worden tussen de kwaliteit van de woning en de woonomgeving na afloop van de renovatie en de kwaliteit van het renovatieproces zelf.
- Gebruiksgemak: het gebruiksgemak van de woning tijdens de werkzaamheden zelf en na afloop van de werkzaamheden.
- Informatie: informatievoorziening en informatiewisseling tussen partijen.
- Geld: bewoners willen een goede prijs kwaliteit verhouding.

De manier waarop deze elementen benaderd worden kan de bewonerstevredenheid beïnvloeden. Vaak speelt hierbij een combinatie van bovenstaande elementen een rol.

Uit de literatuur komt naar voren dat de bewoners op verschillende manieren betrokken kunnen worden bij het bouwproces, waarbij de organisatievorm, de mate van betrokkenheid en het moment van betrokkenheid een rol spelen. Tijdens het praktijkonderzoek zal de positie van de bewoner tijdens het renovatieproces in beeld gebracht worden door gebruik te maken van onderstaand model. Langs de assen van dit model zijn de drie de factoren welke van invloed zijn op de positie van de bewoner weergegeven. Wanneer de positie van de bewoners bepaald is wordt het mogelijk om uitspraken te doen over de factoren welke mogelijk van invloed kunnen zijn op de bewonerstevredenheid.



Figuur 1 Schematische weergave om de positie bewoner tijdens het renovatieproces weer te geven

Praktijk

Uit de analyse van zeven renovatieprojecten bij drie verschillende woningcorporaties, blijkt dat woningcorporaties de bewoners regelmatig bij het renovatieproces betrekken. Met name in de ontwerpfase krijgen de bewoners, of een selectie van bewoners in de vorm van een bewonerscommissie, de mogelijkheid om advies te geven of mee te denken over de plannen.

De gehanteerde organisatievorm is niet bij ieder project hetzelfde. Uit de analyse blijkt dat er binnen een woningcorporatie over het algemeen dezelfde organisatievorm wordt gehanteerd bij hun renovatieprojecten. Er is echter wel verschil tussen de woningcorporaties onderling. Opvallend is dat de projecten waar de organisatievorm meer gericht is op samenwerking tussen de betrokken partijen, niet automatisch de projecten zijn waar de bewoner de meeste invloed heeft gehad.

Er is geen eenduidige manier waarop bewoners momenteel bij renovatieprojecten betrokken worden. Binnen een woningcorporatie worden vaak wel min of meer dezelfde methoden bij projecten gehanteerd, maar de woningcorporaties onderling verschillen. Wanneer het initiatief voor een renovatie vanuit bewoners is gekomen begint de invloed van bewoners al bij de initiatieffase, in de projecten waar het initiatief vanuit de woningcorporatie is gekomen begint deze invloed in de ontwerpfase. Zodra de bewoners invloed uit kunnen oefenen nemen zij als het ware de positie van producenten aan. Tijdens de uitvoering- en gebruiksfase functioneren de bewoners toch grotendeels als consumenten. De rol van bewoners tijdens het renovatieproces komt vaak uit op een adviesfunctie gedurende de momenten waarop er in de plannen nog ruimte is voor eventuele veranderingen. Bij sommige projecten is er zelfs sprake van coproductie bij bepaalde onderdelen van het proces.

Uit de projectanalyse blijkt dat er verschillende aspecten van invloed zijn op de bewonerstevredenheid. Deze aspecten zijn onder te verdelen in de categorieën kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. De eerste categorie betreft de kwaliteit van de renovatie. Er kan

hier onderscheid gemaakt worden tussen het product en het proces. Uit de analyse komen de volgende aspecten naar voren:

- Veel bewoners zijn blij dat er iets wordt gedaan om het wooncomfort van de woningen te verbeteren.
- De meningen zijn verdeeld over het verlagen van de energiekosten. Omdat de exacte besparingscijfers per woning zullen verschillen, hebben bewoners hier nog geen zekerheid over.
- De informatievoorziening tijdens het renovatieproces wordt over het algemeen positief ervaren door bewoners. De woningcorporaties zijn ook voldoende bereikbaar voor vragen.
- In veel projecten wordt er een bewonerscommissie of klankbordgroep gevraagd om mee te denken over de renovatieplannen. Waardoor bewoners meer betrokken zijn bij de renovatie.

Daarnaast kan het gebruiksgemak van de woning de bewonerstevredenheid beïnvloeden. Dit geldt voor het gebruiksgemak tijdens de renovatie, maar ook voor het gebruiksgemak na afloop de renovatie:

- Bij vier van de zeven renovatieprojecten vindt de renovatie plaats in bewoonde staat. Bij deze projecten worden er maatregelen genomen om het gebruiksgemak tijdens de renovatie, voor zover mogelijk, te bevorderen.
- Bij de andere renovatieprojecten krijgen bewoners tijdens de renovatie van hun woning een logeerwoning aangeboden.
- Na afloop van de renovatie is bij de meeste woningen het wooncomfort en de veiligheid in de buurt verbeterd. De manier waarop dit wordt bereikt verschilt per project, maar dit kan de bewonerstevredenheid positief beïnvloeden.

De derde categorie betreft de informatie tijdens het renovatieproces. De aspecten die naar voren kwamen bij de renovatieprojecten in dit onderzoek worden hieronder toegelicht:

- De informatievoorziening is erg belangrijk voor bewoners. Uit de analyse komt naar voren dat bewoners het fijn vinden om goed geïnformeerd te worden over de renovatiewerkzaamheden en alles wat hierbij komt kijken.
- In dit onderzoek komt naar voren dat veel van de woningcorporaties tijdens projecten gebruik hebben gemaakt van de input van bewoners. Dit zorgt ervoor dat bewoners zich meer betrokken voelen bij de renovatie.

Als laatste komt de categorie geld aan bod. Geld is een gevoelig onderwerp bij de meeste huurders van woningcorporaties en hier komt vaak ook de meeste weerstand van bewoners uit voort:

- Bewoners willen graag dat hun woning opgeknapt wordt, maar zijn niet altijd bereid om hiervoor te betalen. Bij de meeste renovatieprojecten in dit onderzoek gaat de renovatie echter gepaard met huurverhoging.
- De woningcorporaties komen de bewoners echter wel tegemoet door een slechts een percentage van de renovatiekosten door te berekenen als huurverhoging.

Uit het praktijkonderzoek is gebleken dat bovenstaande aspecten in meer of mindere mate van invloed kunnen zijn op de bewonerstevredenheid. Door rekening te houden met deze aspecten kunnen woningcorporaties proberen om de bewonerstevredenheid uiteindelijk positief te beïnvloeden.

Conclusies

Er zijn verschillende manieren waarop bewoners bij het renovatieproces betrokken kunnen worden. Hierbij kan er onderscheid gemaakt worden tussen de mate en het moment waarop bewoners betrokken worden. Uit het literatuuronderzoek komt naar voren dat wanneer bewoners eerder in het renovatie proces betrokken worden, ze meer mogelijkheden hebben om daadwerkelijk invloed uit kunnen oefenen op de renovatie. Wanneer woningcorporaties de bewoners bij het renovatieproces willen betrekken kunnen ze dit dus het beste aan het begin van het renovatieproces opstarten.

Uit het praktijkonderzoek komt naar voren dat de manier waarop bewoners in de praktijk betrokken worden bij het renovatieproces varieert. De bewoners krijgen doorgaans de meeste invloed aan het begin van het renovatieproces. Met name gedurende de ontwerpfase krijgen bewoners, of een selectie van bewoners in de vorm van een klankbordgroep of bewonerscommissie, regelmatig de kans om de woningcorporatie te adviseren over de renovatieplannen. De uiteindelijke beslissing ligt in veel projecten wel bij de woningcorporatie.

De manier waarop bewoners tijdens het renovatieproces worden betrokken lijkt niet direct een relatie te hebben met de mate waarin bewoners tevreden zijn over de renovatie. Wanneer er wordt gekeken naar de bewonerstevredenheid tijdens deze renovatieprojecten, zijn er verschillende aspecten te onderscheiden die van invloed kunnen zijn op de bewonerstevredenheid. Deze aspecten betreffen de elementen waar een bewoner waarde aan hecht, zoals kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. Door rekening te houden met deze aspecten kunnen woningcorporaties proberen om de bewonerstevredenheid positief te beïnvloeden.

Aanbevelingen

De aanbevelingen in dit onderzoek sluiten aan op de conclusies en zullen ingaan op de manier waarop deze in de praktijk toegepast kunnen worden door woningcorporaties. Daarnaast zullen er aanbevelingen voor vervolgonderzoek gegeven worden.

Aanbevelingen praktijk

Uit het praktijkonderzoek blijkt dat er verschillende aspecten van invloed kunnen zijn op de bewonerstevredenheid. Door gebruik te maken van de aspecten die in dit onderzoek naar voren zijn gekomen, kunnen woningcorporaties de bewonerstevredenheid mogelijk beïnvloeden.

- Als eerste de kwaliteit van het renovatieproces. Door de bewoners, of een selectie van bewoners in de vorm van een bewonerscommissie of klankbordgroep, te betrekken bij het renovatieproces, kan de kwaliteit van het renovatieproces positief beïnvloed worden. Het wordt dan namelijk mogelijk om de problemen die bewoners ervaren te verwerken in de renovatieplannen, wat de kans op problemen achteraf vermindert.
- Een woningrenovatie is een heftige ingreep voor bewoners. Het is dan ook belangrijk om het gebruiksgemak van de bewoners tijdens deze renovatie zoveel mogelijk te bevorderen. Door voorafgaand aan de renovatie, met een bewonerscommissie of klankbordgroep, de renovatiemaatregelen te bespreken kan er nagedacht worden over de juiste manier om het gebruiksgemak tijdens de renovatie te bevorderen. Dit kan leiden tot het inzetten van logeerwoningen of het zoeken naar overlast beperkende maatregelen.
- Ook de informatievoorziening is belangrijk voor bewoners. Door bewoners tijdig en compleet te informeren over de renovatie kunnen woningcorporaties al veel twijfels bij bewoners wegnemen. Een renovatie is vaak ingrijpend voor bewoners en niet alle bewoners zullen hier

blij mee zijn. Duidelijke informatievoorziening kan ervoor zorgen dat bewoners beter weten waar ze aan toe zijn en dit kan dan ook veel onzekerheden bij bewoners wegnemen.

- Dit geldt ook voor de informatiewisseling tussen de woningcorporatie en de bewonerscommissie of klankbordgroep. Wanneer bewoners de mogelijkheid krijgen om ergens over mee te praten, dan schept dit bepaalde verwachtingen. Door voorafgaand aan het renovatieproces te overleggen wat de rol van de bewoners is tijdens het renovatieproces, kunnen deze verwachtingen over en weer duidelijk gemaakt worden. Dit zorgt ervoor dat beide partijen weten waar ze aan toe zijn, waardoor er minder kans bestaat dat er valse hoop of verwachtingen gecreëerd worden.
- Uit de projectanalyse blijkt dat bewoners graag willen dat er iets rondom de problemen in hun woning gedaan wordt, maar dat zij niet altijd bereid zijn om hiervoor huurverhoging te betalen. Huurverhoging hoeft in de praktijk niet direct tot onvrede onder de bewoners te leiden, wanneer de huurverhoging goed verantwoord wordt naar de bewoners. Het is dus belangrijk om maatregelen zoals huurverhoging goed te onderbouwen, voordat dit naar bewoners gecommuniceerd wordt.

Aanbevelingen vervolgonderzoek

Met dit onderzoek is er een start gemaakt om de relatie tussen bewonersbetrokkenheid en bewonerstevredenheid te onderzoeken. De resultaten van dit onderzoek berusten op een interpretatie aan de hand van zeven cases.

- Een aanbeveling voor vervolgonderzoek zou zijn om dit aantal uit te breiden met meer cases, waardoor er een grotere steekproef ontstaat. Binnen dit onderzoek zijn niet alle gradaties van betrokkenheid aan de orde gekomen. Bij het uitbreiden van de steekproef zou er dan ook gezocht kunnen worden naar cases waar de mate van bewonersbetrokkenheid hoger is geweest. Daarnaast kunnen de aanvullende cases ook dienen ter bevestiging van de bevindingen in dit onderzoek.
- Op het moment dat er een grotere steekproef ter beschikking is, zouden de aspecten die van invloed zijn op de bewonerstevredenheid verder uitgewerkt kunnen worden. Een aanbeveling voor vervolgonderzoek is dan ook om verder onderzoek te doen naar de aspecten van invloed op de bewonerstevredenheid, zodat deze invloed meetbaar gemaakt kan worden. Dit zou kunnen gebeuren door middel van een enquête naar de bewoners. Bij deze enquête gaat het er dan om de invloed van de verschillende aspecten op de bewonerstevredenheid te meten, en de onderlinge relatie die deze aspecten met elkaar hebben te onderzoeken.
- Binnen dit onderzoek lag de focus op de manier waarop bewoners momenteel betrokken worden bij het renovatieproces en niet op de manier waarop bewoners dit zelf zouden willen. Een vervolgonderzoek kan zich richten op de manieren waarop bewoners zelf betrokken zouden willen worden bij renovatieprojecten. Het betrekken van bewoners bij het renovatieproces, op een manier waarop bewoners dit zelf willen, heeft wellicht een duidelijker verband met bewonerstevredenheid dan de mate van betrokkenheid op zich zelf.

SUMMARY

Introduction

Currently Dutch housing associations have to deal with both social and financial pressure. According to the current social policy, housing associations have to focus on their core task which gives the tenant a central position. In order to achieve this, housing associations require organizational changes to be able to respond to the demand of the tenants. Housing associations indicate that the tenant is a main priority because he is the customer of the association, but the tenant does not have influence during a renovation process. Collaboration with the tenants can be an important means to respond to their demands. At this moment, housing associations work for the tenants instead of with the tenants.

Most Dutch housing associations do not have the financial means anymore to demolish and reconstruct new dwellings, so the housing current stock has to be exploited for a longer period of time. This has increased the number of housing renovations. During a renovation process, housing associations have to deal with existing tenants, so during the process they have to take them into account. If housing associations involve tenants in the renovation process in the right way and at the right time they can influence the tenants' satisfaction positively.

Tenant satisfaction is an important goal for housing associations. Tenants are the customers of the housing associations, and it is important to keep customers satisfied. During a renovation process the tenant satisfaction is reflected into the supply chain. A chain of organizations contribute to the renovation, and at the end of this chain comes the end user or the tenant. So indirectly the tenant is a customer of all parties in the supply chain, which means all of those parties have an interest in keeping the tenant satisfied.

Problem statement and goal

Little is known about the effects of involving tenants within a renovation project. Housing associations do indicate that the tenants are the main priority but their position within the renovation process is unknown. When this position is clear, this position can be related to the tenants' satisfaction about the renovation process and its results.

The goal of this research is to clarify the position of the tenants during the renovation process. This helps to indicate the relationship between tenants' involvement and tenants' satisfaction.

Research question and – design

The central question in this research is: "How is the tenant currently involved in the renovation process and how does this influence the tenant satisfaction?" To answer this question five research questions are formulated, which will be answered by means of both theoretical and practical research:

1. What defines supply chain partnering and what are the benefits of this type of organization to the construction process?
2. In what way can tenants be involved during the construction process of a renovation project?
3. What causes tenant satisfaction about a renovation project?
4. How are tenants involved during a renovation process and what function do they have during this process?
5. Which aspects of participation will contribute to a higher tenants' satisfaction?

The theoretical part of the research will focus on the organization of the renovation process and in what way the tenant can be involved during this process. In addition, the tenant satisfaction will be examined to find out which aspects can influence this. The theoretical part of the research finishes with the answers on the theoretical research questions.

The aspects which might influence the tenants' satisfaction will be further examined during the practical part of the research. By means of interviews with respondents of seven renovation projects, the current position of the tenants and the aspects of the process which contribute to the tenants' satisfaction can be clarified. By means of a project analysis of the seven renovation projects the remaining research questions will be answered. The conclusions of the research will lead to an answer on the central question and this will lead to recommendations for both practice and further research.

Theory

The construction process can be characterized by its complexity. This has to do with the multiple parties involved, different organization structures, different materials and insecurity during the process (Vrijhoef & Noordhuis, 2011; Wamelink et al. 2009). Developments within society have led to even more complexity which causes a shift in the organizational and market conditions. The functions of the parties involved in the construction process change, which influences the organization of projects and the collaboration between parties (Geraedts, 2009, p. 102).

Looking at the development of the construction process, two directions can be distinguished. These are product and process oriented approaches. A product oriented approach focuses on optimizing the final product, while a process oriented approach focused on optimizing the process. Good collaboration between parties in the supply chain is considered very important in this approach. Collaboration can have many benefits for the construction process, like saving time and costs, a better quality and trust between parties (Rodgers, et al., 2013). Supply chain collaboration has become more common in the construction industry. Supply chain collaboration is focused on the collaboration between different parties in the supply chain during multiple projects, with the aim to optimize the collaboration between parties and creating a better product (Vrijhoef & Noordhuis, 2011).

Even though collaboration has become more common in the construction industry, the tenants do not a part in this collaboration process. This is notable because the tenants are the end-users in the supply chain. During the construction process tenants are often seen as consumers, while they could easily be producers during some parts of the process (Van Marissing, 2008). After all, the tenants are experts on their own living environment.

There are different ways to involve tenants in the renovation process. This involvement can be divided in manner and timing. The manner in which tenants are involved can be divided into several degrees. Tenants can be informed, but they can also participate in the process or exert influence (Huisman & Westra, 1983). This depends on the organization of the process, but also on the moment in which the tenant will be involved. The During the early phases of a construction process, it is easier to adjust the renovation plans (Crone & Noorman, 2004).

By involving tenants during the renovation process, housing associations can anticipate on the tenants' satisfaction. The satisfaction of a tenant depends on the expectation of the tenants about the renovation. (Kotler & Armstrong, 2009, p. 29). A tenant will be satisfied whenever its expectations about the renovation are met, but when the renovation does not met the tenants

expectations the tenant will be dissatisfied. The tenant bases its expectations about the renovation on former experiences, conversations with other tenants, marketing or personal needs (Thomassen, et al., 1994, p. 52). The expectations of a tenant are mainly based on four elements on which the tenant assesses the renovation process:

- Quality of the product and process
- Ease of use during and after the renovation project
- Information supply and exchange
- Value for money

The manner of approach to these elements can influence the tenants' satisfaction. Often, there is a mix of the elements above that determines the tenant satisfaction.

From the theory it becomes clear that tenants can be involved in the renovation process in several ways, which involves both the organization of the process, the degree of participation and the moment of participation. During the practical research the position of the tenant will be clarified using the model below. The three axis in the model represent the factors of influence. When the position of the tenant has been clarified it will be possible to determine which aspects might influence the tenants' satisfaction.

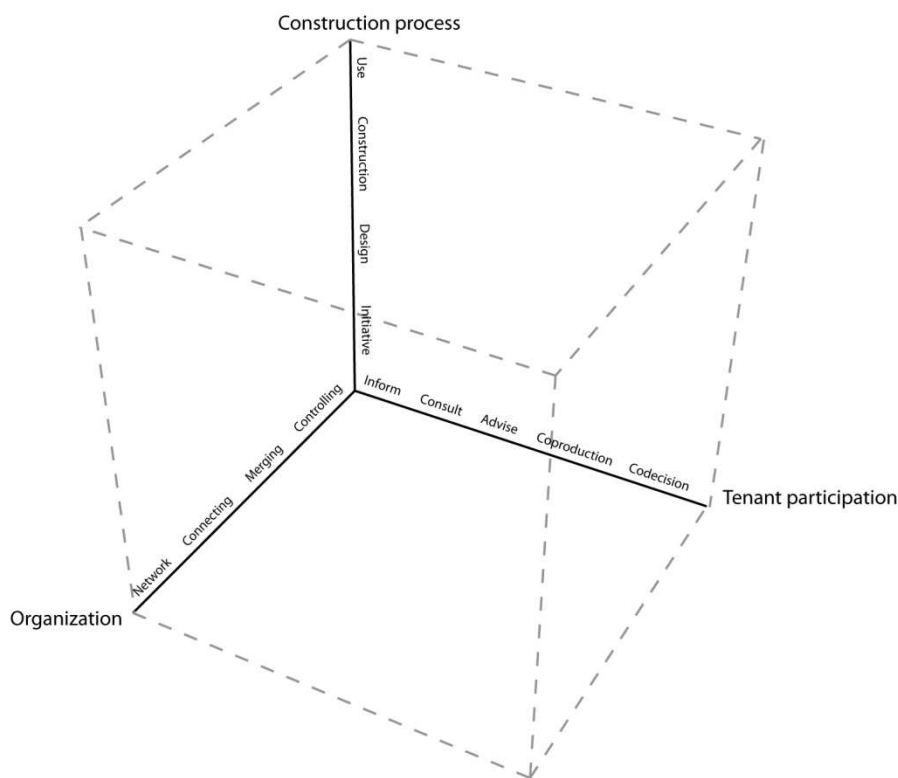


Figure 1 Schematic model to determine the position of the tenant during a renovation process

Practice

From the project analysis of seven renovation projects at three different housing associations, it becomes clear that housing associations involve their tenants to renovation projects on a regular basis. During the early phases of a project, the tenants or a selection of the tenants, get the possibility to participate in the design process.

The organization of the construction process is not the same for each project. From the analysis it can be seen that housing associations themselves organize their projects in the same way, but there is a difference between the different associations. It can be noted that the projects which focus more on collaboration between the parties involved in the construction process, do not automatically collaborate more with their tenants.

There is no uniform way to involve tenants during the renovation process. Within a housing association they maintain more or less the same methods during their projects, but the three housing associations involved in this research differ from each other. Whenever the initiative comes from the tenants, the influence of tenants begins in the initiative phase. When the initiative comes from the housing association, the influence of tenants begins during the design phase. As soon as tenants have this influence they can be seen as producers. When the design is finished they usually go back to their function as consumers. In many projects the tenants have the opportunity to advise the housing associations during the early phases of the process. In some projects the tenants even have the possibility to coproduce with the association.

From the project analysis it becomes clear that there are several aspects which influence the tenant's satisfaction. These aspects can be divided into the categories quality, ease of use, information and money. The first category concerns the quality, which can be divided into product quality and process quality. From the analysis, the following aspects emerge:

- Most tenants are satisfied about the fact that the issues of their homes will be solved, in order to improve the comfort of the building.
- Lowering the energy consumption of a dwelling raises various opinions. The exact saving of energy is unknown yet, so the tenants are skeptical about this.
- The information supply during the renovation is experienced in a positive way. The housing associations are available for questions and other problems as well.
- During most of the projects, a tenants committee or consulting board of tenants is asked to help develop ideas for the renovation. This leads to a higher involvement of tenants.

Another aspect which can influence the tenants' satisfaction is the ease of use during and after a project:

- Four out of the seven projects are renovated while the tenants are at home. Within these projects, several measures are taken in order to improve the ease of use during the project.
- During the other projects, the tenants are offered another dwelling which they can use during the construction activities.
- After the renovation the living comfort of most dwellings had improved as well as the safety in the neighborhood, which has a positive influence on the tenants' satisfaction.

The third category concerns the information during the project:

- From the project analysis it becomes clear that information supply is important to the tenants. Tenants like to be kept informed during the process.
- Most of the housing associations have used the input of their tenants during a project. This has led to a higher involvement of those tenants.

The last category concerns money. Money is a sensitive subject to most of the tenants, which can cause resistance to a project:

- Tenants would like to see their dwellings being renovated, but they do not always want to pay for it. However, in most of the projects the renovation goes alongside with rent increases.
- The housing associations do meet their tenants halfway by only calculating a percentage of the renovation costs as a rent increase.

From the project analysis it has become clear that the aspects mentioned above may influence the tenants' satisfaction. By taking these aspects into account, housing associations can try to influence the tenants' satisfaction in a positive way.

Conclusions

There are different ways to involve tenants in the renovation process. This involvement can be divided in manner of involvement and time of involvement. From the literature it becomes clear that the sooner the tenants are involved, the more influence they can have of the process. So if housing associations want to involve their tenants during a renovation process, they would be wise to do this during the early phases of the process.

The practical research shows that the tenants do have the most influence during the early phases of the design process. Especially during the design phase the tenants get to advise the housing associations on a regular basis. The decisions about the design however, do lie with the housing association in most of the cases.

The degree of involvement during the renovation projects varies, but it does not seem to have a direct relationship with the tenants' satisfaction. Looking at the tenants' satisfaction there are several aspects which can influence the tenants' satisfaction about a renovation project. These aspects concern elements that a tenant appreciates, which are quality, ease of use, information and money. By taking these aspects into account housing associations can try to influence the tenants' satisfaction in a positive way.

Recommendations

The recommendations will address two perspectives. First the practical application manners for housing associations will be mentioned, followed by recommendations for future research.

Practical recommendations

From the practical research it appears that there are different aspects which can influence the tenants' satisfaction. By using the aspects that emerged in this research, housing associations might be able to affect the tenants' satisfaction.

- A first recommendation concerns the quality of the renovation process. By involving the tenants, or a selection of tenants by means of a tenants committee or a consulting board of tenants, into the renovation process, the quality of the process can be influenced in a positive way. This will make it possible to address the problems of tenants regarding their dwellings in an early stage of the process. This can prevent a lot of issues afterwards.
- A renovation is an intense operation for tenants. Therefore it is important to maintain the ease of use during the project. By addressing the renovation measures with a tenants

committee or a consulting board of tenants before the construction starts, ideas can be developed to improve the ease of use during the construction.

- The information supply to the tenants. Giving the tenants complete information about the renovation at the right time, can take away a lot of doubts from the tenants. A renovation is an intense procedure and not every tenant will be completely satisfied. Clear information supply can take away insecurities from tenants.
- This also holds for the information exchange between the housing association and its tenants committee or consulting board of tenants. Giving the tenants a possibility to give their opinion on something generates certain expectations. By consulting the tenants beforehand about their role during the renovation process, the expectations from both sides can be laid down. Both parties will know what is expected from them, which diminishes the chance on false hope or expectations.
- From the project analysis it becomes clear that tenants would like to see the problems within their dwellings addressed, but they do not always want to pay rent increase as a result of it. However, rent increase should not necessarily lead to resistance from tenants if the reasons for these rent increases are clearly elaborated on by the housing associations.

Recommendations further research

Within this research the relation between tenants' involvement and tenants' satisfaction has been explored. The results from the research are based on the interpretation from data of seven cases.

- Therefore a recommendation for further research would be to add more cases to the research, which results in a larger sample. Within this research not every degree of tenant involvement has been addressed. By expanding the sample cases with a higher tenant involvement degree could be added. Expanding the sample will also serve as an extra confirmation of the results within this research.
- This research has looked into the different aspects that might influence the tenants' satisfaction. These aspects can be further explored, to create measurable variables which contribute to tenants' satisfaction. This might be achieved by setting up a survey to all tenants of the projects. By means of this survey the influence of the various aspects can be measured and their interrelation can be investigated.
- This research focused on the manner of tenant involvement during renovation projects. Not on the manner that tenants actually want to be involved during a renovation project. Further research may focus on how tenants want to be involved during renovation projects. Involving the tenants in the way they prefer, may have a clearer relationship with tenants' satisfaction than the tenant involvement itself.

INHOUD

Voorwoord	5
Samenvatting.....	7
Summary	14
Deel I: Het onderzoek.....	22
1. Introductie.....	22
1.1. Probleemanalyse.....	22
1.1.1. Probleemschets.....	22
1.1.2. Probleemstelling.....	23
1.2. Doelstelling.....	23
1.3. Onderzoeksvragen.....	24
1.3.1. Centrale vraagstelling.....	24
1.3.2. Onderzoeksvragen.....	24
1.4. Onderzoeksozet.....	25
1.5. Afbakening.....	26
1.6. Relevantie.....	27
1.6.1. Maatschappelijke relevantie.....	27
1.6.2. Wetenschappelijke relevantie.....	27
1.6.3. Gebruikerspotentieel.....	27
1.7. Begrippen.....	27
1.8. Leeswijzer.....	28
Deel II: De theorie.....	29
2. Literatuuronderzoek.....	29
2.1. Ketensamenwerking in de bouw.....	29
2.1.1. Ontwikkeling van het bouwproces.....	29
2.1.2. Ketensamenwerking.....	32
2.1.3. Voordelen van de keten.....	33
2.1.4. Belang van een goede samenwerking.....	34
2.1.5. Conclusie.....	35
2.2. De bewoner in het bouwproces.....	35
2.2.1. Bewonersbetrokkenheid.....	36
2.2.2. Moment van participatie.....	37
2.2.3. Motieven voor participatie.....	39
2.2.4. Rol van de bewoner in het bouwproces.....	40
2.2.5. Conclusie.....	42

2.3.	Bewonerstevredenheid	43
2.3.1.	Aspecten tevredenheid	43
2.3.2.	Verwachting.....	44
2.3.3.	Conclusie	45
2.4.	Conclusies theorie	46
Deel III: De praktijk		48
3.	Onderzoeksopzet en –uitvoering	48
3.1.	Methodeselectie.....	48
3.2.	Projectselectie	49
3.3.	Opzet interviews.....	50
4.	Resultaten.....	51
4.1.	Analyse projecten.....	51
4.1.1.	Mitros	51
4.1.2.	Woonbron	72
4.1.3.	Elan Wonen	85
4.2.	Resultaten praktijk	97
4.3.	Conclusie praktijk	100
Deel IV: Conclusies en aanbevelingen		105
5.	Afsluiting.....	105
5.1.	Conclusies.....	105
5.2.	Aanbevelingen.....	109
5.2.1.	Aanbevelingen praktijk.....	109
5.2.2.	Aanbevelingen vervolg onderzoek	110
5.3.	Reflectie.....	110
5.3.1.	Reflectie op onderwerp.....	110
5.3.2.	Reflectie op doorlopen proces	111
Literatuur.....		113
Bijlage I: Interview schema.....		117
Bijlage II: Schema groepsinterview		121

DEEL I: HET ONDERZOEK

1. INTRODUCTIE

Dit hoofdstuk beschrijft de introductie tot het onderzoek over bewonersbetrokkenheid bij renovatieprojecten. Het hoofdstuk begint met een probleemanalyse waaruit zal blijken wat de aanleiding is geweest tot het onderzoek. De probleemanalyse sluit af met een probleemstelling waaruit de doelstelling en de vraagstelling binnen dit onderzoek voortkomen. Vervolgens wordt de onderzoeksopzet en relevantie van het onderzoek behandeld. Het hoofdstuk eindigt met de definities van de belangrijkste begrippen welke in dit onderzoek zullen worden gehanteerd en een leeswijzer voor het rapport.

1.1. PROBLEEMANALYSE

De probleemanalyse van dit onderzoek kan opgesplitst worden in twee delen, namelijk de probleemschets en de probleemstelling. Eerst wordt de probleemschets behandeld waarbij de problemen die zich binnen het onderzoeksveld afspeelen beschreven worden. De probleemstelling is specifiek gericht op het probleem wat binnen dit onderzoek centraal staat.

1.1.1. PROBLEEMSCHETS

Het bouwproces kenmerkt zich als een complex proces. Dit komt door het grote aantal betrokken partijen, de verschillende organisatiestructuren, de verschillende materialen en de onzekerheid gedurende het proces (Vrijhoef & Noordhuis, 2011; Wamelink et al. 2009). Ontwikkelingen binnen de maatschappij zorgen voor een toename in complexiteit en hierdoor ontstaan verschuivingen in organisatievormen en marktverhoudingen. De functies van partijen die betrokken zijn bij het bouwproces veranderen en dit heeft ook invloed op de organisatie van het project en de manier waarop er samengewerkt wordt tussen deze partijen (Geraedts, 2009, p. 102). De economische crisis heeft ervoor gezorgd dat organisaties financieel minder sterk zijn en ze moeten zich daarom kunnen onderscheiden ten opzichte van andere organisaties (Scheepers & Schunk, 2012). Dit geldt ook voor de woningbouwsector.

Woningcorporaties staan momenteel zowel onder maatschappelijke als onder financiële druk en moeten steeds beter presteren voor steeds minder geld (Van der Veen, Zuthof, & Reiner, 2014, p. 6). Volgens het huidige maatschappelijke beleid moeten woningcorporaties zich weer meer gaan richten op hun kerntaak, namelijk het bouwen, verhuren en beheren van betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen (Rijksoverheid, 2014b). Daarnaast zorgt de nieuwe woningwet ervoor dat huurders meer te zeggen krijgen over het beleid van woningcorporaties (Nederlandse Woonbond, 2015, p. 7). Huurders krijgen dus meer macht, waardoor het nog belangrijker wordt om de huurders tevreden te houden. Kortom de huurders als klant moeten weer centraal staan. Dit zorgt ervoor dat aanbodgedreven organiseren veranderd naar vraaggericht organiseren (Scheepers & Schunk, 2012, p. 2), om zo beter op de actuele vraag van klanten in te kunnen spelen.

Veel woningcorporaties hebben momenteel niet meer de financiële middelen voor het slopen en nieuw bouwen van woningen, waardoor woningen langer door geëxploiteerd moeten worden. Steeds vaker worden woningen dan ook gerenoveerd in plaats van gesloopt. Bij een renovatieproject hebben woningcorporaties te maken met bestaande huurders en hier zullen ze dus rekening mee moeten houden. Het betrekken van deze huurders bij het renovatieproces kan ervoor zorgen dat er beter op de vraag van de huurders ingespeeld wordt.

Woningcorporaties geven aan dat de huurder als klant voorop staat, maar deze huurders hebben weinig zeggenschap. Woningcorporaties geven momenteel wel aan dat ze het belangrijk vinden dat de huurders meer zeggenschap krijgen, maar tegelijkertijd zijn ze nog angstig om de huurder deze zeggenschap te geven (Platform Corpovenista, 2010). Samenwerking met de huurders kan als een belangrijk middel dienen om in te spelen op de vraag van deze huurders. Momenteel wordt er nog te veel voor de bewoner gewerkt en te weinig met de bewoner.

Het belang van samenwerking tussen verschillende partijen in het bouwproces wordt al langer erkend, alleen maakt de bewoner hier nog geen deel van uit. Inmiddels zijn er verschillende varianten op het traditionele bouwproces, waarbij samenwerking een steeds belangrijkere rol speelt. Enkele voorbeelden hiervan zijn de ontwikkeling van het bouwteam, het design&build model, DBFMO, de alliantie en partnering. Om ervoor te zorgen dat de samenwerking succesvol wordt zijn verschillende factoren van belang, zoals een integrale visie en einddoel van alle samenwerkende partijen, open en transparante communicatie en het opbouwen van vertrouwen (Rodgers, et al., 2013; Van der Veen, 2014). Dit vraagt echter wel om een verandering van cultuur in de bouwsector.

Wanneer verschillende partijen binnen de keten van het bouwproces op een goede manier samenwerken kan dit leiden tot minder faalkosten, een betere kwaliteit, kortere doorlooptijden en een hogere klanttevredenheid (Rodgers, et al., 2013). De mogelijke voordelen van samenwerken in het bouwproces zijn dus al wel bekend, maar de bewoners maken hier nog niet voldoende deel van uit. Door de bewoner op de juiste manier en op het juiste moment te betrekken bij het renovatieproces kan dit invloed hebben op de tevredenheid van deze bewoner. Bewonerstevredenheid is belangrijk voor woningcorporaties. Tevreden bewoners zullen minder snel weerstand bieden tegen een woningcorporatie, waardoor projecten makkelijker doorlopen kunnen worden. Dit kan uiteindelijk voordeel opleveren voor alle partijen in de keten.

1.1.2. PROBLEEMSTELLING

Er is nog weinig bekend over het betrekken van bewoners bij een renovatieopgave. Een manier om beter in te kunnen spelen op de vraag van de bewoners is door deze te betrekken binnen het renovatieproces. Momenteel wordt er te veel voor de bewoner gewerkt en nog te weinig met de bewoner. Bij een renovatieproject hebben woningcorporaties te maken met bestaande bewoners en hier zullen ze dus rekening mee moeten houden. Samenwerken met de bewoners tijdens een renovatieproces kan ervoor zorgen dat er beter op de vraag van de bewoners ingespeeld wordt.

Woningcorporaties geven aan dat de bewoner als klant voorop staat, maar de positie van de bewoner is nog onduidelijk. Wanneer deze in kaart gebracht wordt is het mogelijk om deze positie te relateren aan de mate waarin de bewoner tevreden is over het renovatieproces en het resultaat daarvan.

1.2. DOELSTELLING

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in de relatie tussen bewonersbetrokkenheid en bewonerstevredenheid en te bepalen welke aspecten van betrokkenheid bij een renovatieopgave kunnen leiden tot een hogere bewonerstevredenheid.

Momenteel is er echter weinig bekend over de positie van de bewoner in het renovatieproces. Dit maakt het lastig om direct de relatie tussen bewonersbetrokkenheid en bewonerstevredenheid te onderzoeken. Het doel in dit onderzoek is dan ook om in kaart te brengen hoe bewoners op dit moment in het bouwproces worden betrokken bij een renovatieopgave van een woningcorporatie.

Wanneer dit bekend is kan er bekeken worden in hoeverre de positie van de bewoner in het renovatieproces van invloed is op de tevredenheid van deze bewoner. Wanneer bekend is in welke mate de positie van de bewoner van invloed is op de bewonerstevredenheid wordt het mogelijk voor woningcorporaties om hier op in te spelen. Het doel van dit onderzoek is dan ook om er achter te komen wat ervoor zorgt dat de bewoner het renovatieproces meer waardeert en wat er dan voor zorgt dat de bewoner tevreden is over het eindproduct.

1.3. ONDERZOEKSVRAGEN

1.3.1. CENTRALE VRAAGSTELLING

Om de relatie tussen de manier waarop de bewoner betrokken wordt bij een renovatieproces en de daarbij horende mate van tevredenheid van de bewoner te onderzoeken staat de volgende vraagstelling centraal in dit onderzoek:

“Op welke manier wordt de bewoner betrokken bij het renovatieproces en in hoeverre heeft dit invloed op de bewonerstevredenheid?”

Om deze vraag te kunnen beantwoorden zijn er een aantal onderzoeksvragen geformuleerd. Deze vragen dienen om achtergrond informatie te verzamelen en om inzicht te verkrijgen in de praktijk. Naast het raadplegen van de literatuur zal er dus ook een praktijkonderzoek gedaan worden.

1.3.2. ONDERZOEKSVRAGEN

De eerste drie onderzoeksvragen zullen ingaan op de achterliggende theorie. Als eerste zal er naar de verschillende organisatievormen in het bouwproces gekeken worden en wat de voordelen van samenwerking tussen verschillende partijen in de keten kunnen zijn. Om meer inzicht in de huidige situatie te krijgen is het van belang om het begrip ketensamenwerking verder te definiëren en te onderzoeken wat de voordelen hiervan zijn. Aan de hand van literatuurstudie zal de volgende vraag worden beantwoord:

1. **Wat is ketensamenwerking en welke voordelen heeft deze organisatievorm voor het bouwproces?**

Daarnaast is het belangrijk om te onderzoeken op welke manier de bewoner betrokken kan worden bij het bouwproces. Door middel van literatuurstudie zal de volgende vraag worden beantwoord:

2. **Op welke manier kan de bewoner betrokken worden bij het bouwproces gedurende een renovatieopgave?**

Wanneer duidelijk is op welke manier de bewoner gedurende een renovatieopgave bij het proces betrokken kan worden, zal door middel van literatuurstudie de volgende vraag worden onderzocht:

3. **Wat zorgt ervoor dat bewoners tevreden zijn over een renovatieopgave?**

De volgende vragen dienen om te onderzoeken wat de huidige positie van bewoners gedurende een renovatieopgave is en in hoeverre het betrekken van bewoners in deze renovatieopgave van invloed is op de tevredenheid van deze bewoner over de renovatieopgave. Deze vragen vormen dus het uitgangspunt in het praktijkonderzoek.

4. **Op welke manier is de bewoner momenteel betrokken en welke rol speelt de bewoner in het bouwproces gedurende een renovatieopgave?**

5. Welke aspecten van betrokkenheid leiden in de praktijk tot een hogere bewonerstevredenheid?

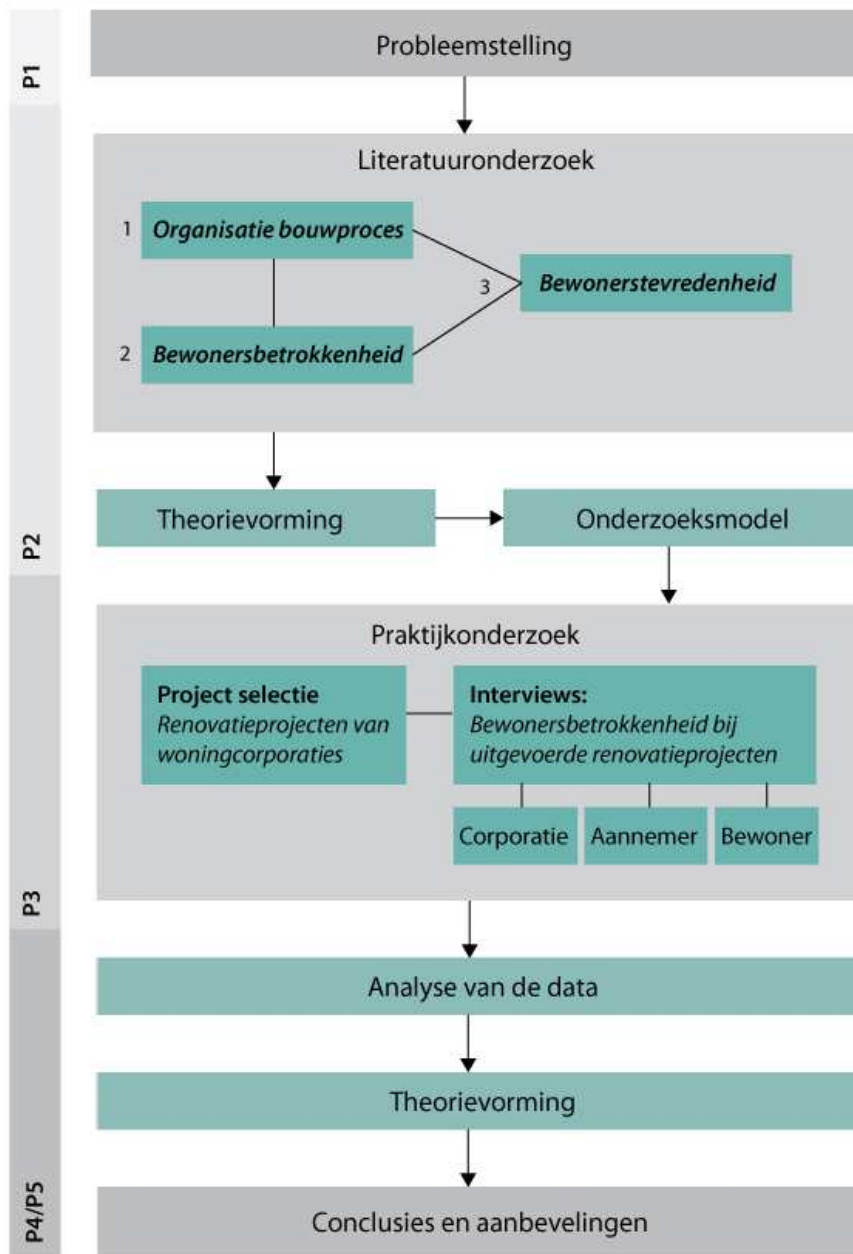
1.4. ONDERZOEKSOPZET

Dit onderzoek sluit aan bij wat er op dit moment speelt in de maatschappij en de link die hiermee gelegd kan worden naar de bestaande literatuur. Aan de hand van de bestaande literatuur komen bepaalde verwachtingen naar boven welke getest zullen worden aan de praktijk.

De uitvoering van dit onderzoek zal uit twee delen bestaan, namelijk literatuuronderzoek en praktijkonderzoek. De eerste fase van het onderzoek zal bestaan uit de verkenning van de bestaande literatuur. Binnen het literatuuronderzoek zijn er drie begrippen die centraal staan, namelijk de organisatie van het bouw of renovatieproces, de bewonersbetrokkenheid gedurende het proces en de bewonerstevredenheid over het proces. Het eerste deel van het literatuuronderzoek bestaat dan ook uit de verkenning van deze begrippen en de onderlinge relatie die deze begrippen hebben. Door middel van drie onderzoeksvragen wordt er geprobeerd deze relatie, zoals deze blijkt uit de literatuur, in kaart te brengen.

De conclusies uit de literatuur zullen meegenomen worden tijdens de tweede fase van het onderzoek. Aan de hand van de literatuur zal er een model opgesteld worden om de positie van de bewoner in het renovatieproces te bepalen. Dit model geeft richting aan het praktijkonderzoek. Door middel van interviews met verschillende betrokken partijen in het renovatieproces wordt het mogelijk om de positie van de bewoner per project in beeld te brengen. Dit wordt herhaald voor alle deelnemende projecten. Om ervoor te zorgen dat de validiteit van de interviews per project gewaarborgd wordt zal er per project met meerdere actoren gesproken worden. Per project zullen indien mogelijk de betrokken woningcorporatie, de aannemer en één of meerdere bewoners worden geïnterviewd. Door meerdere actoren per project te spreken kan er een objectiever beeld gevormd worden over de positie van de bewoner.

Als de positie van de bewoner in de verschillende projecten duidelijk is, wordt het mogelijk om de relatie tussen de positie van de bewoner en de bewonerstevredenheid te leggen. Aan de hand van de bevindingen uit de theorie en praktijk zal uiteindelijk de hoofdvraag beantwoord worden wat zal leiden tot de conclusies van het onderzoek. Uit deze conclusies volgen aanbevelingen voor het praktische gebruik van het onderzoek en voor eventueel vervolgonderzoek. Een overzicht van de onderzoeksopzet en de globale planning van het onderzoek is weergegeven in figuur 2.



Figuur 2 Onderzoekopzet

1.5. AFBAKENING

De focus van dit onderzoek ligt op de manier waarop woningcorporaties bewoners bij het renovatieproces van hun woningen betrekken. Deze afweging is gebaseerd op een aantal aspecten, namelijk de probleemstelling van het onderzoek, de beschikbare theorie over bewonersbetrokkenheid en de manier waarop dit momenteel gebeurt en de beschikbare tijd voor het afstudeeronderzoek.

Voordat er iets over de bewonerstevredenheid gezegd kan worden is het van belang om de huidige positie van de bewoner tijdens het renovatieproces in beeld te brengen. De focus van het onderzoek ligt dan ook op het in beeld brengen van de huidige positie van bewoners gedurende renovatieopgaven. Aan de hand van deze positie kan gekeken worden welke aspecten van bewonersbetrokkenheid invloed kunnen hebben op de bewonerstevredenheid.

1.6. RELEVANTIE

1.6.1. MAATSCHAPPELIJKE RELEVANTIE

Volgens het huidige beleid moeten woningcorporaties weer terug naar hun kerntaak, namelijk het bouwen, verhuren en beheren van betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen (Rijksoverheid, 2014b). Daarnaast zorgt het invoeren van de nieuwe Woningwet ervoor dat huurders van de woningcorporatie meer te zeggen krijgen (Nederlandse Woonbond, 2015). De huurder krijgt dus een belangrijkere positie. Dit vraagt om een omslag in de sociale huursector. Woningcorporaties zullen meer met de bewoner moeten gaan werken, in plaats van alleen voor de bewoner. Woningcorporaties zullen van aanbodgedreven organiseren moeten veranderen naar vraaggericht organiseren (Scheepers & Schunk, 2012, p. 2), om zo beter op de actuele vraag van klanten in te kunnen spelen.

Woningcorporaties geven momenteel al wel aan dat ze het belangrijk vinden dat de huurders meer zeggenschap krijgen, maar tegelijkertijd zijn ze nog angstig om de huurder deze zeggenschap te geven (Platform Coropvenista, 2010). Samenwerking met de huurders kan als een belangrijk middel dienen om in te spelen op de tevredenheid van deze huurders. Dit onderzoek kan hierin een aanknopingspunt bieden door in beeld te brengen wat de huidige positie van bewoners in renovatieprocessen is. Als deze positie duidelijk is, kunnen er uitspraken gedaan worden over de bewonerstevredenheid.

1.6.2. WETENSCHAPPELIJKE RELEVANTIE

Afgelopen jaren zijn er al meerdere onderzoeken gedaan naar ketensamenwerking in de woningbouwsector. Recentelijk hebben Roders et al. (2013) en Baalman (2013) onderzoek gedaan naar de effecten van ketensamenwerking in de woningbouw. Roders et al. hebben zich specifiek gericht op ketensamenwerking bij woningrenovaties, waarbij zeven renovatieprojecten dienden als pilot om de effecten van deze manier van samenwerken te onderzoeken. Baalman heeft onderzoek gedaan op basis van de Ketenmonitor, waarbij zij zich vooral heeft toegelegd op de interne teamtevredenheid en het totaalresultaat van de ketensamenwerking.

Uit de bestaande literatuur komt naar voren op welke manieren bewoners betrokken kunnen worden bij een renovatieproces, maar er is nog maar weinig bekend over de manier waarop dit in de praktijk gebeurt. Dit onderzoek kan een bijdrage leveren door de manier waarop de bewoner betrokken wordt in het renovatieproces in kaart te brengen en dit te relateren aan bewonerstevredenheid.

1.6.3. GEBRUIKERSPOTENTIEEL

Met behulp van de resultaten van dit onderzoek kan er inzicht geboden worden in de manier waarop bewoners momenteel bij het renovatieproces van een woningcorporatie worden betrokken en in hoeverre dit aansluit op de vraag van bewoners. Dit inzicht kan helpen om de positie van de bewoner in het bouwproces te relateren aan de tevredenheid van de bewoners over het renovatieproces en het bijbehorende eindproduct, ofwel de gerenoveerde woning. Dit kan woningcorporaties helpen om de bewonerstevredenheid te verbeteren.

1.7. BEGRIPPEN

In dit onderzoek staan een aantal begrippen centraal. Verder in het onderzoek zullen deze begrippen ook aan bod komen, maar hieronder worden deze alvast kort toegelicht.

Ketensamenwerking Het samenwerken van verschillende partijen binnen een keten gedurende meerdere projecten, met als doel om de samenwerking tussen partijen en het daarbij horende eindproduct te optimaliseren.

Woningcorporatie Een organisatie of vereniging die zich richt op het bouwen, beheren en verhuren van betaalbare woningen aan hun klanten.

Bewoner De eindgebruiker of huurder van de woning en de klant van de woningcorporatie.

Betrokkenheid De mate en het moment waarop de bewoner de mogelijkheid krijgt tot participatie tijdens het renovatieproces.

Bewonerstevredenheid De mate waarin de verwachtingen die een bewoner voorafgaand aan het renovatieproces heeft, overeenkomen met het daadwerkelijke renovatieproces en de resultaten daarvan.

1.8. LEESWIJZER

Na de introductie van het onderzoek in hoofdstuk 1, zal er in hoofdstuk 2 verder ingegaan worden op de achterliggende literatuur rondom de ontwikkelingen in het bouwproces, de bewonersbetrokkenheid en de bewonerstevredenheid. Aan de hand van deze theorie zullen de eerste drie onderzoeksvragen worden beantwoord.

De theorie die in hoofdstuk 2 wordt behandeld dient als basis voor het praktijkonderzoek. In hoofdstuk 3 wordt de opzet van het praktijkonderzoek behandeld. Eerst wordt de gehanteerde onderzoeksmethode toegelicht en vervolgens worden de projectselectie en het interviewschema behandeld.

In hoofdstuk 4 worden de resultaten van het praktijkonderzoek behandeld. Paragraaf 4.1 beschrijft de uitgebreide projectanalyse, waarbij er wordt gekeken naar het doorlopen renovatieproces, het renovatieproces zoals de bewoners dat ervaren hebben en de invloed die dit op de bewonerstevredenheid heeft gehad. Dit leidt tot de resultaten van het praktijkonderzoek in paragraaf 4.2 en de conclusie van het praktijkonderzoek in paragraaf 4.3 waar de overige onderzoeksvragen worden beantwoord.

Hoofdstuk 5 beschrijft de conclusies van het onderzoek, de aanbevelingen voor toepassing in de praktijk en eventueel vervolgonderzoek. Het hoofdstuk sluit af met een reflectie op het afstudeeronderwerp en het doorlopen afstudeerproces.

DEEL II: DE THEORIE

2. LITERATUURONDERZOEK

Dit hoofdstuk beschrijft de theorie achter de verschillende organisatievormen in het bouwproces en wat de voordelen van ketensamenwerking in de organisatie van het bouwproces kunnen zijn. Vervolgens wordt het begrip bewonersbetrokkenheid behandeld en op welke manieren dit kan worden toegepast. Daarna worden de factoren die van invloed zijn op de bewonerstevredenheid behandeld. Het hoofdstuk eindigt met een conclusie op basis van de literatuur over de invloed die de gebruikte organisatievorm en de bewonersbetrokkenheid kunnen hebben op de bewonerstevredenheid. Aan de hand van de theorie kunnen de volgende onderzoeksvragen worden beantwoord: [1] Wat is ketensamenwerking en welke voordelen heeft deze organisatievorm voor het bouwproces? [2] Op welke manier kan de bewoner betrokken worden bij het bouwproces gedurende een renovatieopgave? [3] In hoeverre kan het betrekken van de bewoner voordelen hebben ten opzichte van wanneer dit niet gebeurt?

2.1. KETENSAMENWERKING IN DE BOUW

De eerste onderzoeksvraag in dit onderzoek is: Wat is ketensamenwerking en welke voordelen heeft deze organisatievorm voor het bouwproces? Om het begrip ketensamenwerking te definiëren en te begrijpen hoe de keten momenteel in elkaar zit is het van belang om het bouwproces en bijbehorende organisatievormen te begrijpen. Deze paragraaf beschrijft de ontwikkeling van het bouwproces en bijbehorende invloed van betrokken partijen. Vervolgens wordt het begrip ketensamenwerking verder gedefinieerd en onderzocht hoe de keten momenteel in elkaar zit. Aan de hand van deze theorie kan de eerste deelvraag worden beantwoord.

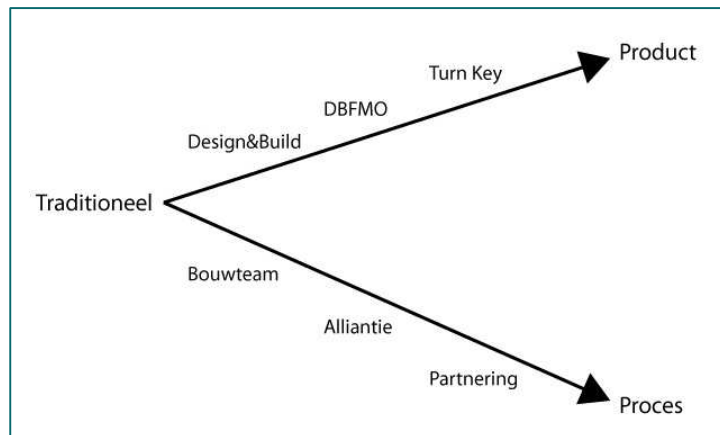
2.1.1. ONTWIKKELING VAN HET BOUWPROCES

Oorspronkelijk waren er slechts drie partijen betrokken bij het bouwproces, namelijk de opdrachtgever, de opdrachtnemer en de uitvoerende partij. Deze traditionele organisatie beperkt zich slechts tot het ontwerp en de uitvoering van werken, welke onderling strikt gescheiden worden gehouden (Geraedts, 2009, p. 107). Communicatie vindt in deze organisatievorm voornamelijk plaats tussen de opdrachtgever en opdrachtnemer en tussen opdrachtgever en de uitvoerende partij. De opdrachtgever heeft dan ook een grote betrokkenheid gedurende het gehele proces.

Ontwikkelingen in de bouw en het bouwproces zelf hebben ervoor gezorgd dat steeds meer partijen betrokken zijn bij het bouwproces. Rond de jaren zeventig en tachtig van de vorige eeuw gingen partijen zich steeds meer richten op schaalvergroting en toename van expertise (Scheepers & Schunk, 2012). Bedrijven deden alles zelf, van ontwikkeling tot en met productie. In de jaren negentig gingen bedrijven zich echter steeds meer richten op de kernactiviteiten van het bedrijf. Hierdoor werden steeds meer taken uitbesteed, wat leidde tot een toename van het aantal betrokken partijen (Kibbeling & van Weele, 2010). Een toename in het aantal betrokken partijen zorgt ook voor een toename in complexiteit. Hoe meer partijen er betrokken zijn hoe meer belangen er mee spelen (Jones & Anderson, 2005). Daarom is het van belang dat de communicatie tussen partijen goed is. Hoe meer partijen er betrokken zijn hoe moeilijker het is om informatie goed over te dragen.

Binnen de ontwikkeling van de organisatie van het bouwproces zijn twee richtingen te onderscheiden, namelijk met de focus op het proces en met de focus op het product. Een overzicht hiervan is weergegeven in figuur 3. Bij de eerst genoemde richting neemt de invloed van de opdrachtgever tijdens het bouwproces steeds verder af. Bij het traditionele bouwproces heeft de

opdrachtgever veel invloed gedurende het gehele proces maar naarmate er meer uitbesteed wordt neemt deze invloed af. De opdrachtgever geeft aan wat het eindresultaat moet zijn en het is aan de opdrachtnemende partijen om dit uit te voeren. De invloed van de opdrachtnemende partijen tijdens het proces neemt dus toe. Bij de tweede richting wordt er in toenemende mate samengewerkt tussen partijen. Hier neemt de invloed



Figuur 3 Ontwikkeling organisatievormen bouwproces

van de opdrachtgever dus niet af, maar de invloed van andere betrokken partijen neemt wel toe. Hierdoor ontstaat een netwerk van verschillende partijen die allemaal een eigen inbreng kunnen leveren en bijdragen aan de verantwoordelijkheid.

Van traditioneel tot productgericht

Bij het traditionele bouwproces zijn ontwerp en uitvoering strikt gescheiden en gaat de opdrachtgever contracten aan met verschillende partijen. De invloed op het proces ligt dus grotendeels bij de opdrachtgever zelf. De opdrachtgever kan er ook voor kiezen om een contract aan te gaan met eenzelfde partij voor zowel het ontwerp als de uitvoering. Het design & build model is hier een voorbeeld van. In dit geval worden de ontwerp en uitvoeringsfase geïntegreerd (Karsten, 2009, p. 14). Een belangrijk verschil tussen een traditionele organisatievorm en een geïntegreerde organisatievorm is de invloed van de opdrachtgever. Bij een traditionele organisatievorm heeft de opdrachtgever een hoge mate van verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid voor het project, terwijl bij een geïntegreerde organisatievorm, zoals design & build, een groot deel van de verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid voor rekening van de opdrachtnemer is (Karsten, 2009, p. 15). De opdrachtgever kan er ook voor kiezen om de verschillende taken in het bouwproces nog verder te integreren en het onderhoud van het gebouw ook onderdeel van het contract te laten uitmaken. Dit wordt ook wel een DBM model genoemd, ofwel Design, Build & Maintenance. Wanneer de opdrachtgever de exploitatie van het gebouw ook onder het contract schaarnt ontstaat er een DBMO model, ofwel Design, Build, Maintenance & Operate.

Wanneer ook de financiering van het project geïntegreerd wordt in het contract is er sprake van totaalontwikkeling (Geraedts, 2009, p. 118). Deze contractvorm is beter bekend onder de naam DBFMO, ofwel Design, Build, Finance, Maintenance, Operate. Bij deze vorm stelt de opdrachtgever slechts het gewenste eindresultaat op en laat de overige taken over aan de opdrachtnemer. De opdrachtnemer is in dit geval vaak een consortium van meerdere partijen, die gezamenlijk de risico's dragen. De invloed van de opdrachtnemer en bijbehorende risico's zijn hier dus minimaal (Karsten, 2009, p. 18).

Een stap verder gaat het turn key contractmodel. Bij een turn key contractmodel ligt de gehele verantwoordelijkheid voor ontwerp en uitvoering bij de opdrachtnemende partij (Geraedts, 2009, p. 117). Na het formuleren van de opdracht heeft de opdrachtgever alleen nog invloed op het eindproduct. De opdrachtgever heeft geen invloed meer op het bouwproces en besteedt de regie over het bouwproces zelf dus uit.

Bovengenoemde organisatievormen beschrijven niet alleen een toename van het aantal betrokken partijen in het bouwproces, maar de invloed van de opdrachtgever verandert ook. Terwijl de opdrachtgever bij een traditioneel bouwproces nog veel invloed heeft gedurende het proces, is deze bij een turn key model minimaal. Bij een turn key model heeft de opdrachtgever na het formuleren van de opdracht alleen nog invloed op het eindproduct. De opdrachtgever geeft als het ware de regie voor het project uit handen. De invloed over het proces en het product zijn hier dus helemaal gescheiden. Binnen bovengenoemde organisatievormen zijn uiteraard verschillende verschijningsvormen mogelijk en de daadwerkelijke invloed kan dan ook variëren.

Van traditioneel tot procesgericht

Het traditionele bouwproces is zo ingericht dat de communicatie tussen partijen via de opdrachtgever loopt. De opdrachtgever heeft dan ook een grote invloed op het proces en er wordt minimaal samengewerkt tussen partijen. Echter, wanneer partijen samenwerken en informatie delen kan dit voordelen hebben voor alle betrokken partijen (Porter & Millar, 1985). Samenwerking binnen het bouwproces kan dus een belangrijke factor zijn om zowel het product als het proces te verbeteren.

Een voorbeeld waarbij verschillende partijen meer samenwerken is de ontwikkeling van het bouwteam. Dit betreft een tijdelijke vorm van samenwerking waarbij de opdrachtgever wordt geadviseerd door de architect en de aannemer. Het doel van deze samenwerking is het gezamenlijk werken aan een project waarbij iedere partij zijn eigen expertise zo goed mogelijk inzet (Geraedts, 2009, p. 113). De samenwerkingsvorm is nog wel traditioneel, omdat er voor ontwerp en uitvoering twee verschillende contracten worden afgesloten, maar er wordt vanaf het begin af aan gewerkt aan een uitvoeringsgericht ontwerp (Chao-Duivis & Koning, 2001, p. 100).

Een stap verder gaat de alliantie, waarbij de belangrijkste partijen in een bouwproces een afzonderlijke organisatie vormen met een gezamenlijk doel en waarin de partijen risico's, winst en verlies met elkaar delen (Koolwijk & Geraedts, 2006, p. 11). Bij de alliantie is de opdrachtgever deelnemer van het proces en dat betekent dat hij samen met de andere partijen het gehele projectrisico draagt. Dit zorgt ervoor dat alle partijen erbij gebaat zijn om een zo goed mogelijk resultaat na te streven (Koolwijk & Geraedts, 2006, pp. 36-37).

Bij partnering wordt in principe hetzelfde nagestreefd als bij een alliantie, namelijk samen werken om gemeenschappelijke doelen te realiseren. Het verschil bij partnering is dat er sprake is van een intentieverklaring in plaats van een apart opgerichte organisatie. Binnen deze verklaring staan openheid, eerlijkheid en samenwerking centraal (Koolwijk & Geraedts, 2006, p. 21). Partnering is gebaseerd op het principe van supply chain partnering, ook wel ketensamenwerking genoemd, waarbij verschillende partijen uit een vaste keten gedurende meerdere projecten samenwerken (Geraedts, 2009, pp. 123-124). Partijen in de keten verdelen de taken en zijn samen verantwoordelijk voor het eindproduct.

Bovengenoemde organisatievormen beschrijven in toenemende mate het ontstaan van een netwerk tussen partijen. Dit betekent ook een toenemende mate van invloed van andere betrokken partijen naast de opdrachtgever. De focus ligt hier op het doorlopen van een goed proces. De samenwerking tussen partijen neemt toe en partijen functioneren steeds meer als een netwerk.

Invloed op het bouwproces

Bovengenoemde organisatievormen beschrijven niet alleen een toename van het aantal betrokken partijen in het bouwproces, ook de invloed van de opdrachtgever verandert. Binnen deze

ontwikkeling zijn twee richtingen te onderscheiden, namelijk een productgerichte en een procesgerichte benadering.

Bij de eerstgenoemde richting neemt de mate waarin taken uitbesteed worden toe, wat heeft geleid tot een toename in het aantal partijen in het bouwproces. Deze toename van partijen heeft er ook voor gezorgd dat de rol van de opdrachtgever veranderd is. De invloed van de opdrachtgever tijdens het proces neemt af en de invloed van de opdrachtnemende partijen neemt toe. Zij hebben steeds meer de regie in handen.

Bij de procesgerichte benadering gebeurt eigenlijk het tegenovergestelde. De invloed van de opdrachtgever tijdens het proces neemt niet af, maar de invloed van de andere betrokken partijen neemt toe. Hierdoor ontstaat in toenemende mate een vorm van samenwerking tussen partijen in het bouwproces, ofwel ketensamenwerking. In de praktijk zijn bovengenoemde organisatievormen minder strikt gescheiden. Er zijn dan ook meer variaties te onderscheiden. De exacte invulling van de organisatievormen verschilt vaak per project.

2.1.2. KETENSAMENWERKING

Er is geen eenduidige omschrijving van het begrip ketensamenwerking. Als er wordt gekeken naar het woord zelf dan suggereert dit dat er samengewerkt wordt binnen een keten. In het woordenboek wordt samenwerken gedefinieerd door woorden als 'met elkaar, met verenigde krachten en gemeenschappelijk aan eenzelfde taak werken.' (Van Dale Woordenboek). Met andere woorden bij samenwerken gaat om het met elkaar werken aan een gemeenschappelijke taak. Bij ketensamenwerking wordt er met elkaar gewerkt aan een gemeenschappelijke taak binnen een keten. Deze keten bestaat uit een opeenvolging van handelingen door organisaties, die gezamenlijk een product of dienst leveren aan de eindgebruiker (Van Wijk, Bharosa, De Winne, & Janssen, 2014, p. 35). De handelingen in de keten zijn afhankelijk van elkaar. Wanneer een bepaalde handeling niet goed wordt uitgevoerd, dan heeft dit invloed op de volgende handelingen. Door de handelingen in een keten goed op elkaar af te stemmen geeft dit voordelen ten opzichte van de concurrentie (Porter & Millar, 1985).

In de jaren tachtig werd de term ketensamenwerking voor het eerst gebruikt. Toen werd het belang ingezien dat processen niet alleen intern afgestemd moeten worden, maar ook extern (Chen & Paulraj, 2004). Door processen te integreren kunnen organisaties de competitie aan blijven gaan met concurrerende organisaties (Houlihan, 1985). In de auto-industrie wordt ketensamenwerking inmiddels succesvol toegepast. Hier heeft integratie van de keten geleid tot voordelen ten opzichte van de concurrentie en een betere prestatie van de keten zelf (Bennet & Klug, 2012). Ook in de vliegtuigindustrie heeft ketenintegratie geleid tot een effectiever en flexibeler productieproces (Vrijhoef, 2011).

Inmiddels worden ook in de bouw de voordelen van ketensamenwerking gezien. Vanwege de lage repetitiegraad is ketensamenwerking in de bouw echter nog niet zo ver geïmplementeerd als in de auto-industrie (Vrijhoef, 2011). Ketensamenwerking in de bouw kent verschillende definities. Een veelgebruikte definitie is de definitie van Vrijhoef en Noordhuis (2011). Zij definiëren ketensamenwerking in de bouw als volgt:

“Ketensamenwerking is het managen van activiteiten die gericht zijn op de coördinatie van verschillende schakels in de keten, met als doel de gehele keten te optimaliseren als ware het één eenheid (één gezamenlijke organisatie). Dit in tegenstelling tot de situatie waarbij iedere

speler in de keten zich richt op het optimaliseren van zijn eigen individuele (schakel-) prestatie.”

Ketensamenwerking in de bouw kan dus gezien worden als het samenwerken van verschillende partijen binnen een keten gedurende meerdere projecten. Dit heeft als doel om de samenwerking tussen partijen in de keten en het daarbij horende eindproduct te optimaliseren. Om de keten te optimaliseren zullen de organisaties in de keten moeten investeren in zowel de eigen specialiteit als in het samenwerken met de verschillende ketenpartners (Van der Veen, et al., 2014, p. 7). Dit vraagt om een andere manier van werken in de bouwsector. Hierbij gaat het om een andere manier van leiding geven, mensen op een andere manier betrekken bij het werkproces en om co-makership met verschillende partijen (Van der Veen, et al., 2014, p. 88).

2.1.3. VOORDELEN VAN DE KETEN

Ketensamenwerking kan vanuit verschillende perspectieven benaderd worden, namelijk met de focus op verbetering van het proces of met de focus op de verbetering van de relatie tussen partijen (Cao & Zhang, 2011, p. 166). Vaak is het echter het doel van partijen om een combinatie van beide te bereiken om gezamenlijk tot een beter eindproduct te komen. Als verschillende partijen in de bouwketen een team vormen, geeft dit voordelen ten opzichte van de concurrentie. Wanneer partijen gezamenlijk tijd en geld in een project steken en hiermee tot een goed eindresultaat komen, is de kans groter dat ze deze samenwerking willen behouden voor volgende projecten (Vrijhoef & Noordhuis, 2011, p. 8). Door gedurende meerdere projecten met dezelfde partijen samen te werken raken partijen op elkaar ingespeeld en treedt er een leereffect op wat leidt tot verbetering (Vrijhoef, 2011). Daarbij komt ook dat wanneer de samenwerkende partijen afspreken om de risico's van een project te verdelen, de schade per partij minder groot is wanneer er een fout optreedt. Ketensamenwerking kan dus vele voordelen hebben voor de bouwsector. Vrijhoef, Koskela en Voordijk (2003) benaderen de voordelen van een samenwerking van uit verschillende perspectieven, namelijk vanuit economisch, productie, organisatie en sociaal perspectief.

Minimaliseren van de kosten is een van de voornaamste doelen voor partijen. De kosten voor de productie worden gezien als constante kosten en daarom ligt de focus bij ketenintegratie vooral op het minimaliseren van de transactiekosten (Vrijhoef, 2011, pp. 57-58). Vanuit economisch perspectief gaat het er dan ook om de transactiekosten zo laag mogelijk te houden. Om dit te bereiken wordt niet iedere transactie apart behandeld, maar worden soortgelijke transacties geclusterd (Williamson, 2008, p. 14). Hierbij is het wel van belang dat de communicatie in de keten goed verloopt.

Het economische perspectief vertoont overeenkomsten met het productieperspectief. Beide zijn gericht op het minimaliseren van kosten. Vanuit het productie perspectief gaat het er om de productiekosten zo laag mogelijk te houden. Dit betreft dan met name het voorkomen van verspilling (Vrijhoef, 2011; Vrijhoef & Noordhuis, 2011). Activiteiten die weinig waarde toevoegen worden geminimaliseerd of verwijderd uit het productieproces. Hiervoor geldt, net als bij de transactiekosten, dat er wordt gekeken naar het totale productieproces in plaats van naar activiteiten apart (Vrijhoef, 2011, p. 59).

Het derde perspectief wat beschreven wordt door Vrijhoef, Koskela en Voordijk betreft de organisatie. In bouwprojecten is het gewoon om relaties tussen organisaties te onderhouden voor zolang het project duurt. Volgens Voordijk et al. (2000) is een organisatie waarbij organisaties gedurende meerdere projecten samenwerken een logische manier om tijd en kosten te besparen en

om de kwaliteit en waarde van het eindproduct te verhogen. Wanneer partijen samen werken hebben ze toegang tot meer informatie en kennis, wat voordelen geeft tijdens het proces.

Hierbij is het echter wel belangrijk dat de sociale interactie tussen partijen goed is. Het sociale aspect is dus ook van belang (Vrijhoef, 2011). Volgens Cao en Zhang (2011) zijn er verschillende factoren die invloed op hebben op het succes van een samenwerking tussen partijen namelijk:

- Het delen van informatie
- Een gezamenlijk doel
- Overeenstemming van besluiten
- Delen van bronnen
- Afstemming van stimulansen
- Communicatie
- Kennisontwikkeling

Deze factoren dragen bij aan de effectiviteit van de samenwerking. Partijen zullen echter wel moeite in deze samenwerking moeten steken.

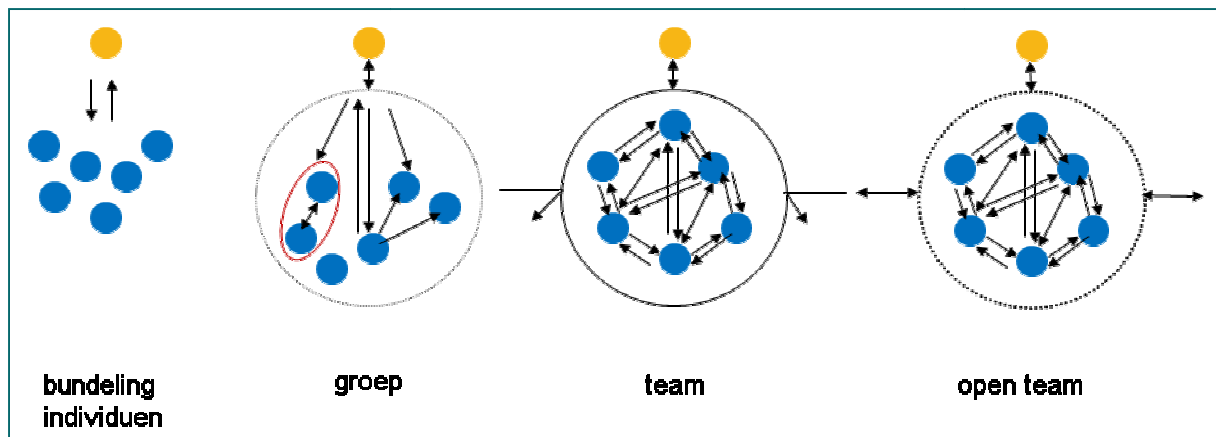
2.1.4. BELANG VAN EEN GOEDE SAMENWERKING

Voordat de voordelen van ketensamenwerking bereikt kunnen worden zullen de betrokken partijen als een team moeten kunnen werken. Het moeilijke aan deze opgave is om hier de juiste condities voor de creëren. Een goede samenwerking is dan ook niet vanzelfsprekend. Patrick Lencioni (2002) benoemt vijf frustraties van samenwerking:

- Afwezigheid van vertrouwen
- Angst voor conflicten
- Gebrek aan betrokkenheid
- Mijden van verantwoordelijkheid
- Geen focus op resultaten

Een samenwerking is kansrijk als mensen en organisaties zich met elkaar weten te verbinden in een betekenisgevend proces, dat recht doet aan de belangen en gericht is op een betekenisvolle ambitie (Kaats & Opheij, 2011). Wanneer dit op de juiste wijze gebeurt zullen de frustraties van samenwerken minder voorkomen. Dit is niet makkelijk. Een groep mensen met een gezamenlijke opgave zal niet meteen optimaal kunnen samen werken. Om tot een goede samenwerking te komen en een echt team te creëren, doorloopt een groep verschillende niveaus van samenwerking (Lingsma, 1999):

- M1: een aantal individuen bij elkaar. Teamleden werken vooral op zichzelf en hebben weinig zicht op wat collega's doen en wat van het team wordt verwacht.
- M2: de fase van competitie. Er ontstaan kleine groepjes binnen het team. Het ene moment heeft het team de leider nodig en het andere moment verzet het team zich tegen de leider.
- M3: saamhorigheid tussen de teamleden. Het hechte team sluit zich af en verzet zich tegen invloeden van buitenaf.
- M4: in de vierde fase ontstaat een team waarin de teamleden elkaars talenten weten in te zetten en openstaan voor invloeden van buiten af.



Figuur 4 Verschillende niveaus van samenwerking volgens Lingsma (1999)

Wanneer een keten samenwerkt op het niveau M4, ontstaat er onderling vertrouwen en zijn teamleden zich ervan bewust dat ze elkaar nodig hebben. Een aandachtspunt bij de benadering van Lingsma is dat wanneer de teamsamenstelling veranderd, alle fases van teamontwikkeling opnieuw doorlopen moeten worden. Wanneer partijen gedurende meerdere projecten samenwerken heeft dit dus voordelen voor het functioneren van het team.

2.1.5. CONCLUSIE

In deze paragraaf stond de volgende vraag centraal: Wat is ketensamenwerking en welke voordelen heeft deze organisatievorm voor het bouwproces? Om deze vraag te beantwoorden zijn de ontwikkelingen in het bouwproces en de bijbehorende organisatievormen onderzocht. Binnen de organisatievormen van het bouwproces zijn er twee richtingen te onderscheiden, namelijk een productgerichte en een procesgerichte benadering van het bouwproces. Een productgerichte benadering richt zich voornamelijk op het optimaliseren van het eindproduct, terwijl een procesgerichte benadering vooral gericht is op het optimaliseren van het proces. Hierbij is een goede samenwerking tussen verschillende partijen in de keten van groot belang.

Ketensamenwerking in de bouw kan gezien worden als het samenwerken van verschillende partijen binnen de keten gedurende meerdere projecten. Dit heeft als doel om de samenwerking tussen partijen en het daarbij horende eindproduct te optimaliseren. Ketensamenwerking kan vele voordelen hebben, zoals een besparing van kosten en tijd en een verhoging van de kwaliteit en onderling vertrouwen tussen partijen. Deze voordelen kunnen echter niet bereikt worden zonder een goede samenwerking. Wanneer partijen gedurende meerdere projecten samenwerken kan deze samenwerking geoptimaliseerd worden wat weer kan leiden tot een verbetering van het product en het proces.

2.2. DE BEWONER IN HET BOUWPROCES

De tweede onderzoeksvraag welke door middel van literatuuronderzoek zal worden beantwoord is: Op welke manier kan de bewoner betrokken worden bij het bouwproces gedurende een renovatieopgave? In de deelvraag staan een aantal begrippen centraal, namelijk de betrokkenheid van de bewoner en het moment waarop dit kan plaatsvinden in de renovatieopgave. Met de bewoner wordt binnen dit onderzoek de eindgebruiker of huurder van de woning bedoeld. Het gaat hier om de klant van de woningcorporatie.

Woningcorporaties zijn verenigingen welke betaalbare woningen bouwen, beheren en verhuren aan hun klanten. Ook ondernemen zij activiteiten om de leefbaarheid te verbeteren in de buurten waar hun woningen zich bevinden (Rijksoverheid, 2014a). Onder de klant van de woningcorporatie worden de te huisvesten doelgroepen van beleid verstaan. Deze omvat de lage inkomens en bijzondere doelgroepen, zoals gehandicapten en ouderen, maar is hiertoe niet beperkt (Van der Schaar, 1991 in Zijlstra, 2011). Deze paragraaf gaat in op de betrokkenheid van de bewoner in het bouwproces en op welke manier dit volgens de literatuur vormgegeven kan worden, om zo tot een antwoord te komen op de tweede deelvraag.

2.2.1. BEWONERSBETROKKENHEID

Het begrip bewonersbetrokkenheid verwijst in dit onderzoek naar de mate van participatie van de bewoner in het renovatieproces. Het begrip participatie kent geen eenduidige beschrijving. Leveling (2003) spreekt van participatie wanneer “bewoners op enigerlei wijze betrokken worden bij vernieuwingsprocessen”. Deze definitie geeft aan dat bewoners betrokken worden en impliceert dus dat bewoners zelf geen initiatief kunnen nemen tot participatie. Van Marissing (2008, p. 20) omschrijft participatie als de mate waarin bewoners actief zijn in hun buurt, onder andere door betrokkenheid bij het beleid. Van Marissing laat in zijn definitie dus wel ruimte over voor de wederkerigheid tussen bestuurders en bewoners. Dit geldt ook voor de definitie van Nelissen (1980). Hij omschrijft participatie als “allerlei vormen van deelname van de burger aan de besluitvorming, variërend van een geringe tot een zeer grote deelname aan en invloed op de besluitvorming”. Hij zegt hier dus ook dat de mate van participatie kan variëren.

Al deze definities vinden zijn oorsprong in de participatieladder zoals omschreven door Arnstein (1969). Arnstein beschrijft hier de verschillende manieren waarop burgers invloed kunnen hebben op de besluitvorming. Hoe hoger de positie van de bewoner op de participatieladder, hoe meer invloed de bewoner heeft op het proces. De participatieladder kent acht participatiegraden welke beschreven zijn in tabel 1.

Tabel 1 Participatieladder (Arnstein, 1969)

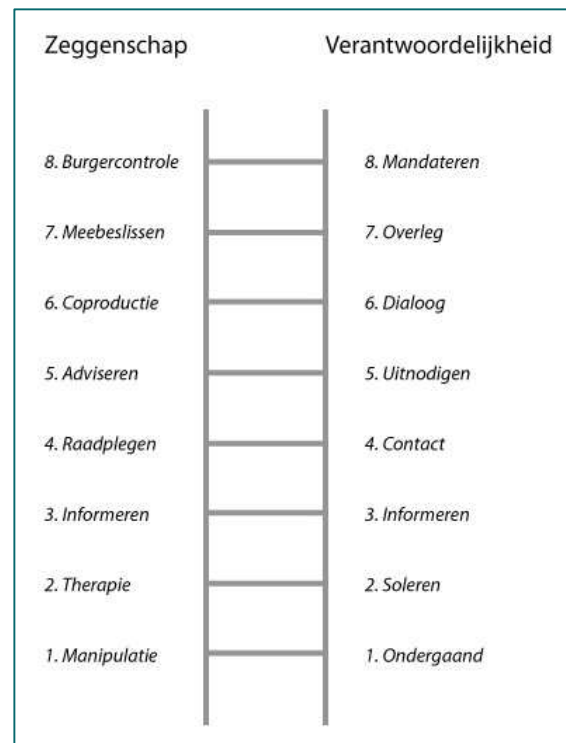
Participatiegraad:	Beschrijving:
8 Burgercontrole	Geen participatie: In dit geval wordt de burger de opdrachtgever en is er geen sprake meer van samenwerking.
7 Meebeslissen	Participatie: De klant mag meebeslissen gedurende het gehele proces.
6 Coproductie	Participatie: De klant heeft de mogelijkheid om beslissingen te beïnvloeden en hierover te onderhandelen.
5 Adviseren	Weinig participatie: De klant heeft een adviesfunctie, maar heeft geen recht om beslissingen te nemen.
4 Raadplegen	Weinig participatie: De klant krijgt te horen wat er gebeurd en er wordt gevraagd wat hij/zij wil.
3 Informeren	Weinig tot geen participatie: De klant krijgt te horen wat er gebeurd in het proces, maar kan hier niets aan veranderen.
2 Therapie	Geen participatie: De klant wordt “geleerd” wat hij/zij wil.
1 Manipulatie	Geen participatie: Er wordt bedacht wat het beste is voor de klant.

Nelissen (1980) en Edelenbos en Monnikhof (1998, p. 29) rekenen echter met vijf participatiegraden, waarbij de participatiegraden manipulatie, therapie en burgercontrole achterwege zijn gelaten,

aangezien hier geen sprake is van participatie. Omdat woningcorporaties sinds de invoering van de Overlegwet in 1998 verplicht zijn de huurders te informeren over het beleid en beheer van de woningcorporatie (Platform Coropvenista, 2010), worden in dit onderzoek de participatiegraden manipulatie en therapie weggelaten. Ook de hoogste participatiegraad waarbij de burger de opdrachtgever is wordt hier buiten beschouwing gelaten aangezien hier de rollen omgedraaid zijn en de opdrachtgever geen inspraak meer heeft. In dit onderzoek zullen dus de participatiegraden drie tot en met zeven, ofwel informeren, raadplegen, adviseren, coproduceren en meebeslissen, gehanteerd worden.

Huisman en Westra (1983) spreken in hun studie over de participatiegraden informatie, inspraak en invloed. De participatiegraad informatie gaat niet verder dan het informeren van de bewoners, wat vergelijkbaar is met de derde participatiegraad van Arnstein. De bewoner is afhankelijk van de woningcorporatie wat betreft de informatieverstrekking en er is weinig tot geen participatie. De participatiegraad inspraak is te vergelijken met trap vier of vijf van de participatieladder van Arnstein. De woningcorporatie raadpleegt en overlegt met de bewoner, maar uiteindelijk neemt de woningcorporatie de beslissing. Wanneer er sprake is van invloed heeft de bewoner ook daadwerkelijk de bevoegdheid om beslissingen te beïnvloeden.

Volgens Hofman (2000) is zeggenschap onlosmakelijk verbonden met verantwoordelijkheid. Pas op het moment dat de bewoner de verantwoordelijkheid neemt die verbonden is met de mate van zeggenschap is er daadwerkelijk sprake van invloed in het proces. De mate van verantwoordelijkheid welke hoort bij de mate van zeggenschap is weergegeven in figuur 5. Wanneer een bewoner dus de mogelijkheid heeft om mee te beslissen zal deze dus wel het overleg aan moeten gaan met de andere partijen. Wanneer de mate van zeggenschap niet in balans is met de bijbehorende verantwoordelijkheid, bijvoorbeeld wanneer de bewoner wel wil meebeslissen maar niet wil overleggen met andere partijen, zal de daadwerkelijke invloed minder groot zijn.



Figuur 5 Participatieladder van Hofman (2000)

2.2.2. MOMENT VAN PARTICIPATIE

Wanneer de betrokkenheid van de bewoner wordt gerelateerd aan het bouwproces dan is niet alleen de mate van betrokkenheid belangrijk, maar ook het moment van betrokkenheid. Vaak wordt gezegd dat huurders over het algemeen meer invloed hebben als ze eerder in het proces worden betrokken (Crone & Noorman, 2004; Reuvekamp, 2013; Van der Werf, 2011). Er kan dus beredeneerd worden dat naarmate de participatiegraad toeneemt de bewoner eerder in het proces moet worden betrokken om daadwerkelijk invloed te kunnen uitoefenen.

Het bouwproces kent meerdere fasen welke grofweg in te delen zijn in de initiatieffase, ontwerpfase, uitvoeringsfase en de gebruiksfase. Deze fasen zijn weer verder onderverdeeld in subfasen. Zoals

eerder in dit hoofdstuk al beschreven kent het bouwproces vele organisatievormen. Al deze vormen doorlopen min of meer dezelfde procesfasen.

Initiatief

De initiatieffase is de eerste fase van het bouwproces en start wanneer een of meerdere partijen besluiten dat de huidige huisvestingssituatie niet meer voldoet voor de gebruiker of eigenaar (Geraedts & Wamelink, 2009, p. 4). Nadat geconcludeerd is dat de huidige huisvestingssituatie niet meer voldoet wordt er gestart met de ontwikkeling van een visie op mogelijkheden en vervolgens vindt er een haalbaarheidsonderzoek plaats (Nozeman, 2008, p. 28). De initiatieffase eindigt met de conclusie of het idee of initiatief haalbaar is of niet.

Behalve het ontwikkelen van een idee en het toetsen van dit idee op haalbaarheid is de initiatieffase ook gericht op het verwerven van betrokkenheid van verschillende actoren. Deze actoren kunnen van doorslaggevend belang zijn bij de uiteindelijke realisatie van een project (Nozeman, 2008, p. 34). Gedurende het bouwproces treedt er een wisselwerking op tussen de beschikbare informatie en de invloed op het proces (Van Doorn, 2011, p. 13). Hoe verder in het proces, hoe duidelijker en definitiever de eisen aan het ontwerp zijn. Dit maakt het lastiger om in een later stadium van het bouwproces nog invloed uit te oefenen op het resultaat (Vrijhoef & Noordhuis, 2011, p. 7). Om daadwerkelijk invloed uit te kunnen oefenen zullen actoren dus vroeg in het proces betrokken moeten worden.

Ontwerp

De ontwerpfase van het bouwproces kan worden beschouwd als de koppeling tussen de initiatief en de gebruiksfase en de uitvoeringsfase is hierin de concretisering van het ontwerp (Geraedts & Wamelink, 2009, p. 6). De ontwerpfase bestaat uit het vertalen van het idee via het programma van eisen naar het uitgewerkte ontwerp (Nozeman, 2008, p. 45).

De ontwerpfase start met het opstellen van het programma van eisen. Het programma van eisen of PvE richt zich op de behoefte en vraag van de uiteindelijke gebruiker en vormt het kader waarbinnen het project verder zal worden uitgewerkt (Van der Kuij, 2014, p. 65). Vervolgens wordt gestart met het maken van een voorlopig ontwerp op basis van het PvE. Wanneer het voorlopig ontwerp voldoet aan het PvE kan de begroting aan het ontwerp getoetst worden. Wanneer het ontwerp binnen het vooraf gestelde budget past kan het definitief ontwerp gemaakt worden (Nozeman, 2008). Niet alle stappen tussen het maken van een PvE en het definitief ontwerp verlopen meteen goed, sommige stappen zullen daarom aangepast moeten worden, zodat het ontwerp opnieuw aan de eisen getoetst kan worden. Het ontwerpproces verloopt dus niet rechtlijnig maar kan worden gezien als een iteratief proces (Van Doorn, 2011, p. 95).

Uitvoering

Er zijn verschillende opvattingen over wanneer de uitvoeringsfase van een project begint. De ene expert vindt dat de realisatie van een project begint bij de daadwerkelijke start van de bouw, terwijl een andere expert vindt dat de realisatie al begint bij de bouwvoorbereidingen, ofwel wanneer de opdracht tot bouwen is gegeven (Nozeman, 2008, p. 60). Dit onderzoek gaat uit van de laatste opvatting. De uitvoeringsfase kan in dit geval onderverdeeld worden in werkvoorbereiding, uitvoering en oplevering (Geraedts & Wamelink, 2009, p. 15).

De uitvoeringsfase is relatief kort vergeleken met de initiatieffase en de ontwerpfase. Dit komt doordat het aantal onzekerheden is afgenomen en de opdracht duidelijk en concreet is uitgewerkt (Nozeman, 2008).

Gebruik

Gedurende de gebruiksfase wordt het gebouw (opnieuw) gebruikt totdat er op den duur nieuwe knelpunten ontstaan die aanleiding geven tot een nieuw initiatief (Geraedts & Wamelink, 2009, p. 5). Dan begint de gehele huisvestingscyclus van initiatief, ontwerp, realisatie en gebruik weer opnieuw.

Gedurende het bouwproces komt er steeds meer informatie beschikbaar en worden bepaalde ontwerpbeslissingen steeds definitiever. Dit zorgt ervoor dat het in een later stadium lastiger wordt om het ontwerp aan te passen. Door bewoners eerder in het proces te betrekken kunnen deze meer invloed uitoefenen op het ontwerp. Dit kan er ook voor zorgen dat er minder aanpassingen gedaan hoeven te worden in een later stadium van het bouwproces. Hoe eerder correcties uitgevoerd kunnen worden hoe minder tijd, geld en inspanning dit kost.

2.2.3. MOTIEVEN VOOR PARTICIPATIE

Woningcorporaties kunnen verschillende motieven hebben om bewoners bij het renovatieproces te betrekken. Bewoners kunnen echter geheel andere motieven hebben om mee te participeren. De belangrijkste motieven worden hieronder toegelicht.

Motieven voor de woningcorporatie

In de eerste plaats voert bewonersparticipatie terug naar de basisprincipes van democratie (Edelenbos & Monnikhof, 1998; Mennen, 2011; Van Marissing, 2008). De democratie is niet alleen een parlementaire controle op de macht, maar ook een gezindheid die openlijke bespreking van botsende visies op maatschappelijke issues mogelijk maakt en waardeert (RMO, 2007).

Sinds de invoering van de Overlegwet in 1998 hebben verhuurders de plicht om de huurders te informeren over het beleid en beheer van de woningcorporatie (Mennen, 2011; Platform Coropvenista, 2010). Hieronder valt ook het renoveren van de woning. Een tweede motief voor woningcorporaties om de bewoners te betrekken bij het renovatieproces is dus een wettelijke verplichting.

Een volgende motief is het creëren van een groter draagvlak en minder weerstand voor projecten. Wanneer de bewoners op tijd en voldoende op de hoogte gebracht worden over de beslissingen tot bepaalde projecten, kan er wederzijds begrip worden ontwikkeld (Mennen, 2011, p. 43). De kans is dan ook minder groot dat bewoners in een later stadium weerstand bieden tegen het project. Wanneer dit het gehele proces versnelt zorgt dit er dus ook voor dat de effectiviteit van de plannen wordt verhoogd (Edelenbos, Teisman, & Reuding, 2001, p. 24).

Ook kunnen woningcorporaties bewoners betrekken om de kwaliteit van de plannen te verhogen. Wanneer de kennis, deskundigheid en creativiteit van meerdere actoren wordt aangehoord vergroot dit de kans op een groter probleemoplossend vermogen (Edelenbos, 2000). De kwaliteit van de plannen kan worden verhoogd wanneer de kennis, wensen, behoeften en problemen van de bewoners worden aangehoord (Edelenbos, et al., 2001; Mennen, 2011; Van Marissing, 2008). De bewoners zelf hebben ook een mening over wat er moet gebeuren tijdens een renovatie.

Bovengenoemde motieven zijn vaak onderling gerelateerd. Wanneer corporaties besluiten om bewoners bij de plannen te betrekken spelen vaak meerdere motieven een rol.

Motieven voor bewoners

De motieven die bewoners hebben om wel of niet te willen participeren kunnen van geheel andere aard zijn dan de motieven van de woningcorporatie. Dit komt mede door de verschillende belangen

die een woningcorporatie heeft ten opzichte van de bewoner. Wanneer de woningcorporatie op de hoogte is van de motieven van de bewoners wordt het makkelijker om hier rekening mee te houden. De motieven die verschillende bewoners hebben kunnen echter ver uit elkaar liggen. Een overheersend beeld is dat bewoners alleen zouden participeren vanuit eigenbelang (Mennen, 2011, p. 44). Bewoners ervaren zelf een probleem en participatie vormt hiervoor een oplossing. Er zijn echter veel meer motieven die een rol spelen bij bewonersparticipatie. Het kan gaan om sociale motieven, maar ook om motieven als zelfontplooiing, het oplossen van problemen in de wijk en de mogelijkheid om ergens invloed op uit te kunnen oefenen (Tonkens & Verhoeven, 2011, p. 45).

Een veelvoorkomend motief om te participeren is het sociale motief, namelijk het ontmoeten van nieuwe mensen en het onderhouden van contacten (Mennen, 2011; Tonkens & Verhoeven, 2011). Daarnaast draagt de mogelijkheid tot participatie bij aan de zelfontplooiing van bewoners (MOVISIE, 2010, p. 38). Het geeft bewoners een uitdaging en een kans om iets nieuws te leren (Mennen, 2011, p. 44).

Een ander motief tot participatie is het creëren van een groter probleemoplossend vermogen. Bewoners ervaren een probleem en willen hier graag een oplossing voor vinden (Mennen, 2011, p. 45). Het soort probleem waar het om gaat kan variëren van rommel in de wijk tot een gebrek aan saamhorigheid of veiligheidsgevoel in de wijk.

Bewoners willen echter wel serieus genomen worden en zullen dan ook eerder participeren wanneer zij het idee hebben dat ze daadwerkelijk invloed uit kunnen oefenen (Tonkens & Verhoeven, 2011, p. 45). Net als bij de motieven van woningcorporaties spelen ook bij bewoners vaak een combinatie van motieven tot participatie een rol bij de beslissing om te participeren.

2.2.4. ROL VAN DE BEWONER IN HET BOUWPROCES

De rol van de bewoner in het bouwproces is afhankelijk van meerdere factoren, namelijk de manier waarop een project georganiseerd is, de manier waarop de klant betrokken is en het moment waarop dit gebeurt. Momenteel wordt er al onderzoek gedaan naar de aanpak en effecten van verschillende bouworganisatievormen door middel van de ketenmonitor (CPI, 2013). De ketenmonitor bevat een aantal vragen over de positie van de bewoner in het bouwproces. Deze vragen kunnen helpen om een beeld te vormen van de positie van de klant in het bouwproces.

Ketenmonitor

De ketenmonitor bevat projecten van verschillende aard, namelijk sloop/nieuwbouw, nieuwbouw, transformatie, onderhoud en renovatie (CPI, 2013). Binnen dit onderzoek gaat het om renovatieprojecten, daarom is het van belang om deze van de andere projecten te kunnen onderscheiden. In totaal is 46% van de projecten in de ketenmonitor een renovatieproject. Wanneer deze renovatieprojecten worden vergeleken met het totaal valt het op dat de organisatievorm ketensamenwerking vaker voorkomt bij renovatieprojecten. Ook de invloed van de bewoner is net iets anders bij renovatieprojecten.

Een belangrijke vraag voor dit onderzoek is de vraag of de bewoner deel uit maakt van het projectteam. In totaal geeft 50% van de respondenten van renovatieprojecten aan dat de bewoners inderdaad deel uitmaken van het projectteam. Wanneer deze vraag bevestigend is beantwoord wordt er vervolgens gevraagd wat dan de invloed van de bewoners is binnen het projectteam. Hieruit blijkt dat de invloed van de bewoners bij deze projecten varieert. 9% geeft aan dat deze bewoners geen invloed hebben, 27% geeft aan dat de bewoners weinig invloed hebben, 27% geeft aan dat de

bewoners redelijk veel invloed hebben en 36% van de respondenten geeft aan dat de bewoners daadwerkelijk veel invloed hebben binnen het projectteam (CPI, 2013).

Zoals hiervoor al beschreven is niet alleen de mate van betrokkenheid van belang, maar ook het moment waarop dit gebeurt. Een groot deel van de bewoners wordt vroegtijdig in het project betrokken, wat wil zeggen in de ontwerpfase of eerder. Toch wordt 10% van de bewoners pas tijdens de realisatiefase bij het project betrokken (CPI, 2013).

Of de bewoner nou wel of niet onderdeel uit maakt van het projectteam, de bewoner kan nog steeds op een bepaalde manier bij het project betrokken worden. Uit de vragenlijst van de ketenmonitor blijkt dat de mate van betrokkenheid bij de opgenomen projecten varieert van het krijgen van informatie tot en met het meedoen en meebeslissen over het ontwerp binnen vooraf bepaalde grenzen (CPI, 2013). Wanneer deze gegevens gerelateerd worden aan de participatieladder dan varieert de betrokkenheid van participatiegraad drie tot en met zeven.

Mate en moment van betrokkenheid

Wanneer de betrokkenheid van bewoners wordt gerelateerd aan het bouwproces dan hangt de mate van betrokkenheid af van het moment van betrokkenheid. Over het algemeen krijgt de bewoner meer invloed wanneer deze vroegtijdig in het proces wordt betrokken (Crone & Noorman, 2004). Tabel 2 relateert de participatiegraad aan het moment van betrokkenheid. De tabel geeft door middel van kruisjes aan dat hoe hoger de participatiegraad is hoe eerder de bewoner betrokken wordt. Bij de participatiegraden manipulatie tot en met informatie kan de bewoner betrokken worden tussen de initiatief en de uitvoeringsfase, terwijl wanneer er sprake is van meebeslissen de bewoner aan het begin van het proces betrokken moet worden om bijbehorende invloed uit te kunnen oefenen.

Tabel 2 Welke fase(n) de bewoner betrokken kan worden

Mate van invloed	Fase			
	Initiatief	Ontwerp	Uitvoering	Gebruik
Manipulatie	X	X	X	
Therapie	X	X	X	
Informatie	X	X	X	
Raadplegen	X	X		
Adviseren	X	X		
Coproductie	X			
Meebeslissen	X			
Burgercontrole	X			

Zoals aangegeven in tabel 2 varieert de manier waarop de bewoners betrokken kunnen worden bij het bouwproces, afhankelijk van de mate en het moment van invloed. Tabel 3 beschrijft de betekenis van de participatie in een bepaalde fase van het project. Omdat er, zoals eerder beschreven in tabel 1, bij de participatiegraden manipulatie, therapie en burgercontrole geen sprake is van participatie zijn deze weggelaten.

Tabel 3 Participatie gedurende het bouwproces

Fase	Participatiegraad				
	Informatie	Raadplegen	Adviseren	Coproductie	Meebeslissen
Initiatief	De bewoner krijgt informatie over het initiatief tot een nieuw project	De bewoner wordt geraadpleegd over het initiatief tot een project	De bewoner kan advies geven over het initiatief tot een project	De bewoner wordt vanaf het begin af aan betrokken bij het project en kan het initiatief beïnvloeden	De bewoner heeft de mogelijkheid om mee te beslissen over het initiatief
Ontwerp	De bewoner krijgt informatie over het (voorlopig) ontwerp	De bewoner wordt geraadpleegd over het (voorlopig) ontwerp	De bewoner kan advies geven over het (voorlopig) ontwerp	De bewoner wordt betrokken bij het (voorlopig) ontwerp en kan de beslissingen beïnvloeden	De bewoner heeft de mogelijkheid om mee te beslissen over het (voorlopig) ontwerp
Uitvoering	De bewoner krijgt informatie over de uitvoering van het project	De bewoner wordt geraadpleegd over de uitvoering van het project	De bewoner kan advies geven over de uitvoering van het project	De bewoner wordt betrokken bij de uitvoering van het project en kan beslissingen beïnvloeden	De bewoner heeft de mogelijkheid om mee te beslissen over de uitvoering van het project
Gebruik	De bewoner krijgt tijdens de gebruiksfase informatie over het project	De bewoner wordt tijdens de gebruiksfase geraadpleegd over het project	De bewoner kan tijdens de gebruiksfase van het project advies geven	De bewoner wordt betrokken tijdens de gebruiksfase en kan beslissingen beïnvloeden	De bewoner heeft de mogelijkheid om mee te beslissen tijdens de gebruiksfase van het project

Uit tabel 3 blijkt dat het niet logisch is om de bewoner in alle fasen van een project op dezelfde manier te betrekken. Dit komt omdat de bewoner niet genoeg kennis of ervaring heeft om gedurende alle fasen mee te kunnen werken. Bewoners kunnen daarom beschouwd worden als consumenten maar ook als producenten. Vaak kunnen bewoners in de beginfase van een project beschouwd worden als deskundigen of producenten, terwijl zij in latere fasen beschouwd moeten worden als consumenten of belanghebbenden (Van Marissing, 2008).

2.2.5. CONCLUSIE

Aan het begin van de paragraaf werd de vraag gesteld op welke manier de bewoner betrokken kan worden bij het bouwproces gedurende een renovatieopgave. Uit de literatuur komt naar voren dat de bewoner op verschillende manieren betrokken kan worden in het renovatieproces. Er kan hier onderscheid gemaakt worden tussen de mate waarin de bewoner betrokken wordt en het moment waarop dit gebeurt. Een veel gebruikte maatstaf om de mate van betrokkenheid te bepalen is de participatieladder ontwikkeld door Arnstein. Voor de mate van participatie worden de graden informeren, raadplegen, adviseren, coproduceren en meebeslissen gehanteerd. De bewonersparticipatie kan dus variëren van informatie tot inspraak en daadwerkelijk invloed op het project.

Het moment waarop de bewoner deze mogelijkheid tot participatie krijgt is ook van invloed op de bewonersbetrokkenheid. Wanneer de bewoner eerder in het proces invloed krijgt, bestaat er de mogelijkheid om daadwerkelijk invloed uit te oefenen. In een later stadium liggen veel besluiten immers al vast. Gedurende het bouwproces kunnen de bewoners de rol hebben van consumenten, maar ook de rol van producenten. In de beginfase van een renovatieproces kunnen bewoners vaak de rol van producenten op zich nemen, aangezien de bewoners vanuit hun ervaring met de woning kunnen handelen. Later in het proces kunnen professionals de daadwerkelijke renovatie op zich nemen.

2.3. BEWONERSTEVREDENHEID

Wanneer de bewoner vroegtijdig in het proces wordt betrokken en een bepaalde mate van invloed krijgt kan dit voordelen hebben voor de gehele keten. Dit kan ook invloed hebben op de mate waarin bewoners tevreden zijn over de renovatie. In deze paragraaf staat de volgende onderzoeksvraag dan ook centraal: Wat zorgt ervoor dat bewoners tevreden zijn over een renovatieopgave? Om deze vraag te kunnen beantwoorden zal er nader ingegaan worden op de verschillende aspecten die kunnen bijdragen aan de tevredenheid van bewoners.

2.3.1. ASPECTEN TEVREDENHEID

De mate waarin een bewoner tevreden is over de organisatie en het resultaat van een renovatieproject hangt af van meerdere factoren, die onderling weer een verband met elkaar hebben. Het gaat hier om factoren waar de bewoner waarde aan hecht zoals kwaliteit, gebruiksgemak, beschikbaarheid en prijs (Dogge, 2003). Het eerste aspect dat een rol speelt in de tevredenheid van de bewoner is kwaliteit. Het gaat hier niet alleen om kwaliteit van de woning en de woonomgeving, maar ook om de diensten die de verhuurders aanbieden (Dogge, 2003, p. 2). Om bewonerstevredenheid te kunnen bereiken moet er niet alleen ingespeeld worden op de wensen en voorkeuren van de bewoner, maar er moet ook rekening worden gehouden met de bewoner als belangenhouder van het project (Smeets, 2010, p. 47). Dit betekent dat de woningcorporatie naast klantgericht ook bereid moet zijn om samen te werken met deze klant. Door het renovatieproces van de woning zo in te richten dat de bewoner invloed heeft tijdens het proces kan de tevredenheid positief beïnvloed worden.

Een ander aspect dat een rol speelt bij de tevredenheid van de bewoners is de bruikbaarheid of het gebruiksgemak van de woning (Dogge, 2003, p. 150). De bewoner heeft het meest baat bij een woning die het gebruiksgemak bij het uitvoeren van zijn dagelijkse activiteiten bevordert. Hier kan onderscheid gemaakt worden, tussen het gebruiksgemak van de woning tijdens de werkzaamheden zelf en na afloop van de werkzaamheden.

Ook de informatievoorziening of service van de woningcorporatie spelen een rol bij de beoordeling van een bewoner (Thomassen, et al., 1994, pp. 55-57). De kwaliteit van de woning kan naar behoren zijn, maar wanneer de woningcorporatie niet beschikbaar is voor vragen of opmerkingen schept dit toch een bepaalde mate van ontevredenheid bij de bewoner. De bewoner verwacht immers op de diensten van zijn verhuurder te kunnen rekenen. Deze diensten kunnen variëren van communicatie met bewoners tot bereikbaarheid van de woningcorporatie zelf en het inlevingsvermogen van de woningcorporatie om de situatie van de bewoners te begrijpen.

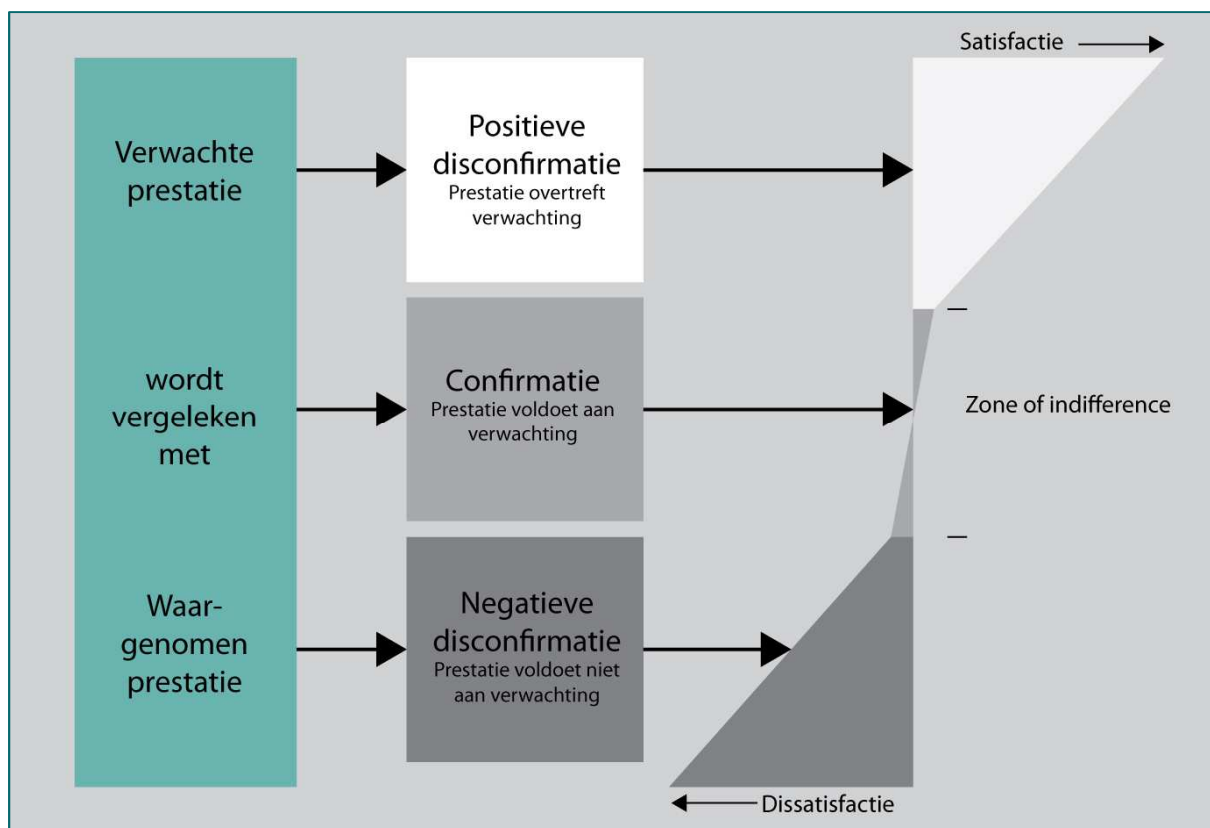
Als laatste speelt geld een rol bij de mate van tevredenheid van de bewoner. Wanneer de renovatie van een woning gepaard gaat met een huurverhoging zal de bewoner hier niet blij mee zijn. Bewoners willen goede kwaliteit, maar zijn niet altijd bereid om hiervoor te betalen. Huurders zullen

dan ook niet altijd voor het aanbod met de hoogste kwaliteit kiezen, wanneer dit ook een hogere prijs heeft. Een bepaald voordeel, in dit geval hoge kwaliteit, leidt dus niet meteen tot tevredenheid. De tevredenheid kan echter wel toenemen als de kwaliteit, in het voordeel van de huurder, toeneemt (De Ruyter et al., 1997 in Dogge, 2003).

2.3.2. VERWACHTING

Een belangrijk aspect wat samenhangt met tevredenheid van de bewoner is de verwachting die de bewoner heeft over het eindresultaat. Kotler en Armstrong (2009, p. 29) definiëren klanttevredenheid als de daadwerkelijke prestatie van het product in verhouding tot de verwachtingen van de klant. Dit vertoont overeenkomsten met de definitie van Thomassen et al. (1994, p. 52). Zij definiëren de mate van klanttevredenheid als de mate waarin de ervaringen voldoen aan de verwachtingen. In de definitie van Thomassen et al. is wel meer aandacht aan de oorsprong van de verwachtingen van de klant gegeven.

Klanttevredenheid kan weergegeven worden volgens het zogenaamde verwachtingsparadigma. In het schema in figuur 6 is te zien dat wanneer er sprake is van confirmatie, dat betekent dat de prestatie voldoet aan de verwachting, dan leidt dit tot een neutrale houding van de bewoners. Wanneer er sprake is van positieve disconfirmatie overtreft de prestatie de verwachting van bewoners. Dit zorgt ervoor dat bewoners tevreden zijn. Wanneer er sprake is van negatieve disconfirmatie dan voldoet de prestatie niet aan de verwachting en zullen de bewoners ontevreden zijn over de prestatie.



Figuur 6 Verwachting ten opzichte van tevredenheid (Dogge, 2003)

Volgens Thomassen, In 't Veld en Winthorst (1994, p. 52) wordt de verwachting van de klant voornamelijk beïnvloed door verschillende factoren. Als eerste speelt mond-tot-mond reclame een rol. Mond-tot-mond reclame betreft de informatie die klanten krijgen van andere klanten. Dit kan

zowel positief als negatief zijn. Daarnaast wordt de verwachting beïnvloed door de persoonlijke behoeften van klanten. Ook spelen de ervaringen die een klant in het verleden heeft opgedaan met bepaalde producten of diensten van een organisatie een rol. Wanneer een bewoner in het verleden bijvoorbeeld al een renovatieproces heeft meegemaakt, kan dit zijn of haar verwachting over de nieuwe renovatie positief of negatief beïnvloeden. Als laatste speelt de marketing van de organisatie een rol. Dit kan gaan om brieven, brochures en informatieavonden. Wanneer de organisatie door middel van marketing bepaalde dingen beloofd kan dit de verwachtingen van bewoners beïnvloeden.

Aan de hand van bovenstaande factoren ontwikkeld de klant een bepaalde verwachting over de kwaliteit, de prijs, het gebruiksgemak en de beschikbaarheid van het product. Wanneer deze factoren voldoen aan de verwachtingen van de bewoner, dan leidt dit tot bewonerstevredenheid (Thomassen, et al., 1994)

2.3.3. CONCLUSIE

Een bewoner is tevreden over een renovatieopgave wanneer het renovatieproces en de resultaten hiervan voldoen aan zijn of haar verwachtingen. Wanneer de renovatie de verwachtingen overtreft leidt dit tot tevredenheid, maar wanneer de renovatie niet aan de verwachtingen voldoet kan dit leiden tot ontevredenheid. Deze verwachtingen betreffen een aantal elementen namelijk kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. Uiteindelijk gaat het om de totale verwachting aan de hand van deze elementen. Wanneer de aspecten kwaliteit, gebruiksgemak en informatie voldoen aan de verwachtingen van een bewoner, betekent dit niet meteen dat er ook aan de verwachtingen van de bewoner ten opzichte van het aspect geld wordt voldaan. Dit kan ertoe leiden dat een bewoner uiteindelijk toch niet tevreden is over de renovatieopgave.

2.4. CONCLUSIES THEORIE

Aan de hand van de literatuurstudie in dit hoofdstuk kan er antwoord gegeven worden op de theoretische deelvragen binnen dit onderzoek. Deze informatie vormt de achtergrond voor het praktijkonderzoek. Binnen de literatuurstudie staan de begrippen ketensamenwerking, bewonersbetrokkenheid en bewonerstevredenheid centraal.

Kenmerkend voor het bouwproces is de complexiteit. Dit komt door het grote aantal betrokken partijen, de verschillende organisatiestructuren, de verschillende materialen en de onzekerheid gedurende het proces. Ontwikkelingen binnen de maatschappij hebben gezorgd voor een toename in de complexiteit van het bouwproces. Hierdoor ontstaan verschuivingen in organisatievormen en marktverhoudingen. De functies van partijen die betrokken zijn bij het bouwproces veranderen en dit heeft ook invloed op de organisatie van een project en de manier waarop er samengewerkt wordt tussen deze partijen.

Ontwikkelingen binnen de maatschappij hebben ervoor gezorgd dat het bouwproces steeds complexer is geworden. Er zijn steeds meer partijen betrokken bij het bouwproces en dit wordt op verschillende manieren georganiseerd. Dit heeft ook invloed op de manier waarop er samengewerkt wordt tussen partijen. Wanneer er wordt gekeken naar de verschillende organisatievormen, die zich de afgelopen decennia hebben ontwikkeld, zijn er twee richtingen te onderscheiden, namelijk een productgerichte en een procesgerichte benadering van het bouwproces. Een productgerichte benadering richt zich voornamelijk op het optimaliseren van het eindproduct, terwijl een procesgerichte benadering vooral gericht is op het optimaliseren van het proces. Samenwerking tussen verschillende partijen in de keten is hier van groot belang. Samenwerking kan namelijk vele voordelen opleveren voor het bouwproces onder welke een besparing van kosten en tijd en een verhoging van de kwaliteit en onderling vertrouwen tussen partijen. Ketensamenwerking komt dan ook steeds vaker voor. Ketensamenwerking in dit onderzoek definieert zich als het samenwerken van verschillende partijen binnen de keten gedurende meerdere projecten met als doel om de samenwerking tussen partijen en het daarbij horende eindproduct te optimaliseren. Om dit te bereiken is het van belang dat partijen op een goede manier samenwerken. Wanneer partijen een samenwerking over meerdere projecten behouden kan deze samenwerking geoptimaliseerd worden en zowel tot product als procesverbetering leiden.

Uit de literatuur blijkt dat er al vele manieren bestaan waarop partijen kunnen samenwerken binnen het bouwproces, maar dat de bewoner hier nog niet standaard deel van uitmaakt. Dit is opvallend omdat de bewoner als eindgebruiker wel onderdeel is van de keten. Bewoners worden in het bouwproces vaak gezien als consumenten, maar zouden op bepaalde aspecten ook als producenten kunnen functioneren. Bewoners weten zelf immers het beste wat er in en rondom de woning speelt.

Er bestaan verschillende manieren om bewoners te betrekken in het renovatieproces. Er kan hierbij onderscheid gemaakt worden tussen de mate van betrokkenheid en het moment in het proces waarop dit gebeurt. Voor de mate van betrokkenheid of participatie bestaan verschillende graden waarin bewoners in meer of mindere mate betrokken worden bij het proces. Bewoners kunnen geïnformeerd worden, maar ze kunnen ook inspraak krijgen of zelfs invloed uitoefenen, afhankelijk van de inrichting van het proces. Dit hangt af van het moment waarop de bewoner betrokken wordt bij het proces. Hoe eerder de bewoners bij het proces betrokken worden, hoe meer invloed deze kunnen uitoefenen. Wanneer de bewoner in de initiatieffase of ontwerpfase zeggenschap krijgt, liggen de plannen nog niet vast en is er dus ruimte voor aanpassingen. In de uitvoeringsfase liggen de plannen al vast waardoor aanpassingen veel tijd en geld kosten.

De tevredenheid van een bewoner is afhankelijk van de verwachting die de bewoner over het renovatieproces heeft. Afgeleid van het verwachtingsparadigma geldt dat een bewoner tevreden is over een renovatie wanneer deze voldoet aan zijn of haar verwachtingen. Wanneer de renovatie de verwachtingen overtreft leidt dit tot een hogere tevredenheid, maar wanneer de renovatie niet aan de verwachtingen voldoet kan dit leiden tot ontevredenheid. Een bewoner baseert zijn of haar verwachtingen grotendeels op eerdere ervaringen, mond-tot-mond reclame van andere bewoners, informatie uit de media of aan de hand van persoonlijke behoeften. De bewoner vormt hierbij een verwachting over de elementen kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. Deze elementen staan niet los van elkaar, maar vormen gezamenlijk de verwachting van de bewoner over de renovatie.

DEEL III: DE PRAKTIJK

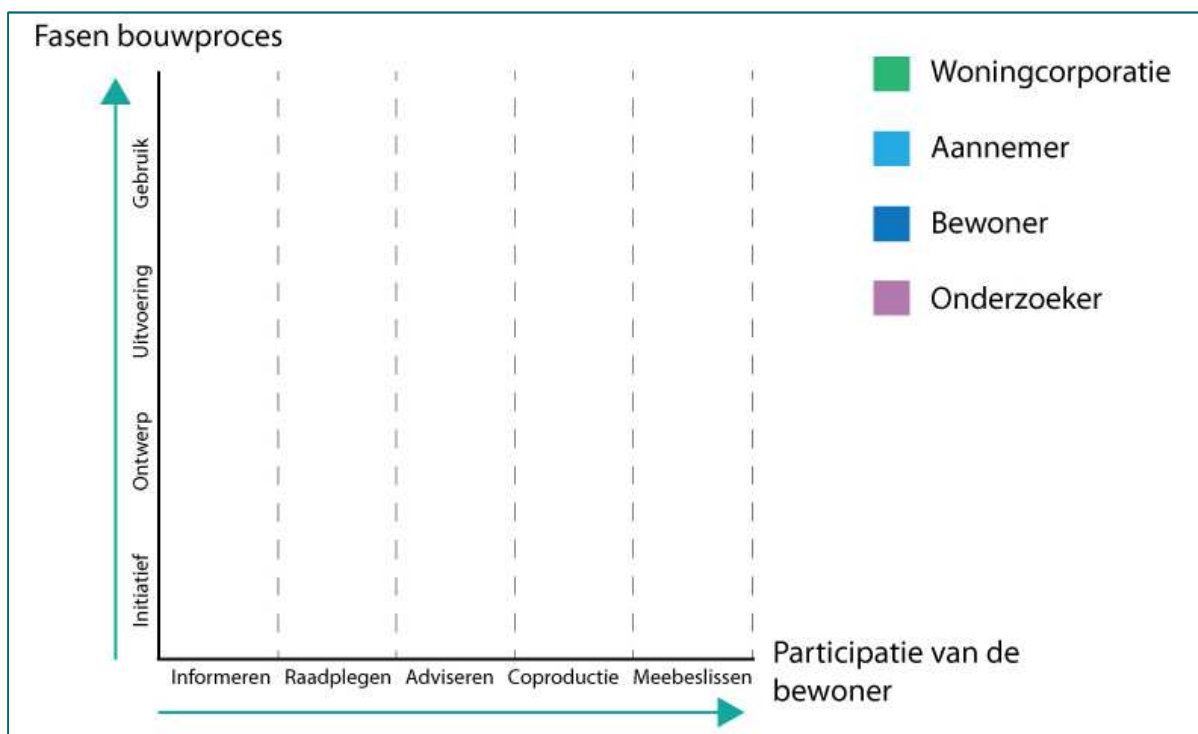
3. ONDERZOEKOPZET EN –UITVOERING

In dit hoofdstuk staat de onderzoeksopzet en de uitvoering hiervan centraal. Dit betreft het selecteren van een onderzoeksmethode en het selecteren van projecten die voor de uitvoering van het onderzoek in aanmerking komen. Vervolgens wordt het interviewschema opgesteld welke gebruikt zal worden bij de uitvoering van het praktijkonderzoek.

3.1. METHODESELECTIE

Het onderzoeken van de relatie tussen de mate en het moment van betrokkenheid en bewonerstevredenheid vraagt in eerste instantie om een vergelijkend onderzoek waarbij bewoners op verschillende manieren worden betrokken bij de renovatieopgave. Dit om het verschil in de bewonerstevredenheid te kunnen onderzoeken. Een vergelijkend onderzoek vraagt om een cross-case methode waarbij een aantal renovatieprojecten naast elkaar worden onderzocht om deze vergelijking te maken (Bryman, 2012, p. 58). Dit onderzoek bevat echter ook elementen van een case study. Bij een case study methode ligt de focus op de specifieke eigenschappen van een bepaalde case (Bryman, 2012, p. 69). In dit onderzoek is sprake van een cross case methode waarin elementen van een case study methode zijn terug te vinden. De verschillende projecten worden met elkaar vergeleken wat betreft de organisatie van het project, de mate en het moment van betrokkenheid van de bewoners. Naast deze elementen wordt er ook rekening gehouden met de specifieke eigenschappen van de projecten zelf welke een rol gespeeld kunnen hebben bij de mate van bewonerstevredenheid.

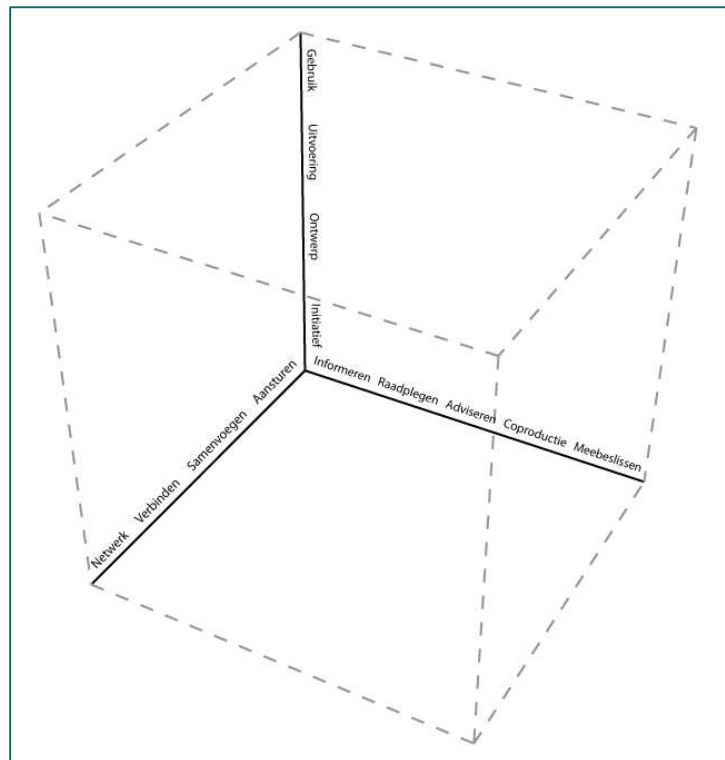
In eerste instantie is het van belang om de betrokkenheid van bewoners in deze renovatieprojecten te bepalen. Uit de literatuur komt naar voren dat hierbij de mate en het moment van betrokkenheid van belang is. Deze aspecten zijn dan ook gebruikt om een model op te stellen, welke gebruikt kan worden om de bewonersbetrokkenheid gedurende een renovatieproject te bepalen. Dit model is weergegeven in figuur 7.



Figuur 7 Onderzoeksmodel interview bewonersbetrokkenheid

Op de horizontale as is de mate van betrokkenheid of participatie weergegeven en op de verticale as is het moment van betrokkenheid. Door dit model te gebruiken tijdens de interviews kan in beeld gebracht worden wanneer de bewoners volgens de verschillende respondenten op een bepaalde manier betrokken zijn bij het renovatieproces. Uiteindelijk zal aan de hand van de literatuur en de antwoorden van de verschillende respondenten de positie van de bewoner worden bepaald. Deze interpretatie zal weergegeven worden in het model als onderzoeker.

De interviews zullen ingaan op drie aspecten waarbij naast de mate en het moment van betrokkenheid, ook gekeken wordt naar de organisatievorm van het bouwproces. Aan de hand van deze drie aspecten wordt het mogelijk om de positie van de bewoner te bepalen in het model weergegeven in figuur 8. Naast de mate en het moment van betrokkenheid wordt in dit model ook de manier waarop het renovatieproject georganiseerd is meegenomen om de positie van de bewoner te bepalen. Omdat er binnen het bouwproces vele organisatievormen mogelijk zijn welke in de praktijk per project anders zijn wordt in dit model gekeken naar de



Figuur 8 Onderzoeksmodel positie bewoner

manier waarop er samengewerkt wordt tussen partijen. Er wordt onderscheid gemaakt in aansturen, samenvoegen, verbinden en het ontstaan van een netwerk.

Wanneer de positie van de bewoner bekend is, kan de manier van betrokkenheid worden gerelateerd aan de bewonerstevredenheid. Om deze relatie te kunnen onderzoeken is kwalitatieve informatie van verschillende personen nodig. Omdat ook de ervaring van de verschillende personen met betrekking tot de bewonersbetrokkenheid en bewonerstevredenheid van belang is, leent dit onderzoek zich voor semi-gestructureerde interviews (Bryman, 2012, p. 470).

Dit maakt het mogelijk om te onderzoeken welke aspecten van betrokkenheid in de praktijk bijdragen aan de bewonerstevredenheid. Uit de literatuur komt naar voren dat de bewonerstevredenheid afhankelijk is van de verwachting van de bewoners ten opzicht van de daadwerkelijke prestatie. De bewoners baseren deze verwachting vaak op een aantal elementen namelijk kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. Deze elementen zullen dan ook terugkomen in de interviews. Uit de interviews zal blijken hoe deze elementen in de praktijk bij kunnen dragen aan de bewonerstevredenheid.

3.2. PROJECTSELECTIE

Tijdens het praktijkonderzoek staat de volgende onderzoeksvraag centraal: Op welke manier is de bewoner momenteel betrokken en welke rol speelt de bewoner in het bouwproces gedurende een

renovatieopgave? Om deze onderzoeksvraag te beantwoorden is er een vergelijking nodig van meerdere cases bij verschillende woningcorporaties. Per woningcorporatie zullen er meerdere projecten meegenomen worden in het onderzoek. Op deze manier kunnen de woningcorporaties zowel intern als onderling worden vergeleken. Daarnaast dienen de projecten te voldoen aan de volgende criteria:

1. Het moet een groot onderhoud of renovatie project van een woningcorporatie omvatten
2. Het project moet recentelijk zijn afgerond of momenteel ten minste in de uitvoeringsfase zijn
3. Bij elk project moet er met meerdere actoren gesproken kunnen worden

3.3. OPZET INTERVIEWS

Door middel van semi-gestructureerde interviews met verschillende partijen welke momenteel betrokken zijn, of betrokken zijn geweest bij renovatieprojecten, wordt het mogelijk om de positie van de bewoners gedurende het renovatieproces te bepalen. Gedurende deze interviews zal de mate en het moment van betrokkenheid van bewoners besproken worden en er zal gevraagd worden naar de organisatievorm van het project. De verschillende fases van het bouwproces worden met de geïnterviewden doorlopen en er wordt besproken in welke mate de bewoner tijdens deze fases bij het renovatieproces is betrokken. Dit kan zijn door middel van informeren, raadplegen, adviseren, coproductie of meebeslissen. Wanneer de geïnterviewde kiest voor een bepaalde mate van betrokkenheid, wordt er vervolgens gevraagd wat deze rol inhoud en op welke manier de bewoner betrokken werd bij het renovatieproces.

Omdat de opvattingen van de partijen hierover kunnen verschillen dienen deze interviews ook om verder door te vragen over wat bijvoorbeeld de adviesfunctie van een bewoner precies inhoudt. Er kan dan gevraagd worden wanneer in het proces dit gebeurt en waarover de bewoners advies mogen geven. Aan de hand van de interviews zal duidelijk worden welke positie de bewoner heeft gehad gedurende het renovatieproces. Aan het einde van het interview wordt dan ook zoveel mogelijk samen met de geïnterviewde het schema uit figuur 7 ingevuld. Na afloop van het interview kan dan de positie van de bewoner ingevuld worden in figuur 8, waarbij ook de organisatievorm van het bouwproces meegenomen wordt.

Om ervoor te zorgen dat de validiteit van de interviews per project gewaarborgd wordt zal er per project met meerdere actoren gesproken worden. Per project zullen indien mogelijk de betrokken woningcorporatie, de aannemer en één of meerdere bewoners worden geïnterviewd. De voorkeur gaat hierbij uit naar bewoners die lid zijn van een bewonerscommissie of klankbordgroep, omdat deze bewoners vaak meer in contact zijn geweest met de andere partijen gedurende het renovatieproces. Nadat de positie van de bewoners bij verschillende projecten bepaald is wordt het mogelijk om deze onderling te vergelijken en uitspraken te doen over de aspecten die mogelijk van invloed zijn geweest op de bewonerstevredenheid. De volledige interviewschema's zijn weergegeven in bijlage I en II. Er is gebruik gemaakt van zowel individuele interviews als groepsinterviews.

4. RESULTATEN

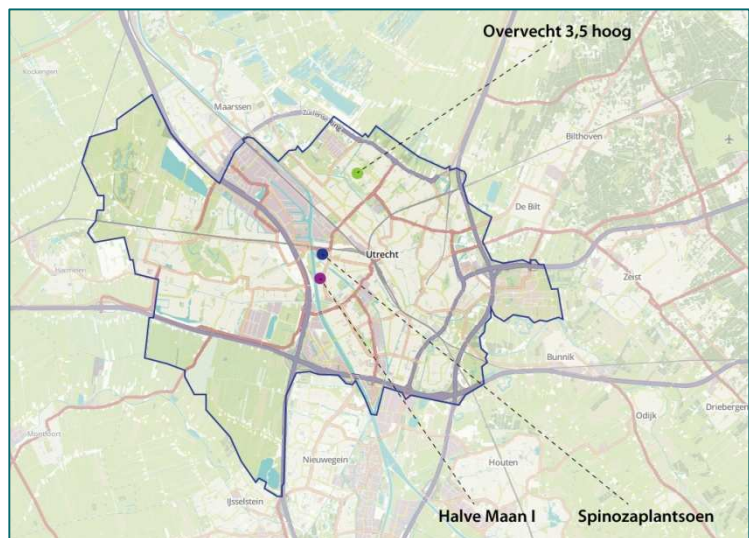
In dit hoofdstuk worden de resultaten van het praktijkonderzoek behandeld. Eerst wordt in paragraaf 4.1 uitgebreid de projectanalyse behandeld, om vervolgens in paragraaf 4.2 verder in te gaan op de resultaten uit de praktijk. Aan de hand van dit hoofdstuk wordt de vierde onderzoeksvraag beantwoord: Op welke manier is de bewoner momenteel betrokken en welke rol speelt de bewoner in het bouwproces gedurende een renovatieopgave? Naast de positie van de bewoner in het renovatieproces wordt er ook gekeken naar de tevredenheid van bewoners over deze renovatie en welke aspecten hieraan bijdragen. Dit resulteert in het beantwoorden van de vijfde onderzoeksvraag: Welke aspecten van betrokkenheid leiden tot een hogere bewonerstevredenheid?

4.1. ANALYSE PROJECTEN

Deze paragraaf beschrijft de analyse van de deelnemende projecten, welke zijn verdeeld over drie woningcorporaties. Eerst wordt kort beschreven onder welke woningcorporatie de projecten vallen en waar deze woningcorporatie actief is. Vervolgens wordt er per project gekeken naar het doorlopen proces, het ervaren proces en naar de invloed op de tevredenheid van bewoners over het project. Elk project eindigt met een korte conclusie, waar duidelijk wordt welke positie de bewoner heeft ingenomen tijdens het renovatieproces. De informatie in de analyses is gebaseerd op een combinatie van bestaande literatuur en de afgenomen interviews.

4.1.1. MITROS

Met ruim 28.000 woningen in de steden Utrecht en Nieuwegein is Mitros de grootste woningcorporatie in deze regio (Mitros, 2013b). Mitros vindt dat iedereen recht heeft op goed wonen, en dat zij als verhuurder er zijn om dit mogelijk te maken voor mensen met een laag inkomen. Mitros wil een goede verhuurder zijn die werkt aan de tevredenheid van haar bewoners. Dit willen zij onder andere bereiken door uitstekende dienstverlening, goede woningen en prettige buurten (Mitros, 2014a). Ook bij renovatie-



Figuur 9 Locatie renovatieprojecten Mitros

en onderhoudswerkzaamheden aan woningen staat de tevredenheid van bewoners voorop. Dit benadert Mitros op verschillende manieren. In dit onderzoek worden de projecten Overvecht 3,5 hoog, Halve Maan I en Spinozaplantsoen behandeld. Deze projecten bevinden zich allen in de stad Utrecht. De ligging van deze projecten in de stad is weergegeven in figuur 9.

Tijdens de renovatie van Overvecht 3,5 hoog heeft Mitros samen met de betrokken aannemer voornamelijk gekeken vanuit het perspectief van de bewoners, maar niet zozeer met de bewoners. Bij de projecten Halve Maan I en Spinozaplantsoen is een andere aanpak gehanteerd. Beide projecten zijn zogenaamde urgente projecten van Mitros. Na de investeringsstop heeft Mitros een aantal projecten aangewezen waar de urgentie van het aanpakken van de problemen het grootst was. In deze projecten is de invloed van bewoners veel groter geweest dan voorheen het geval was.

Overvecht 3,5 hoog

Het eerste project wat meegenomen zal worden in dit onderzoek is Overvecht 3,5 hoog. Om dit project te analyseren is er gesproken met de projectleider en de betrokken projectontwikkelaar vanuit Mitros en met de projectcoördinator van de aannemer Rutges.

De wijk Overvecht is een naoorlogse woonwijk welke gelegen is in het Noorden van Utrecht. Het opknappen van de lage portiekwoningen in de wijk stond al geruime tijd op de planning van Mitros, maar de vraag was alleen op welke manier dit moest gebeuren (Agentschap NL, 2012). Inmiddels was er al bijna 18 jaar niets meer aan de woningen gedaan en uiteindelijk is dan ook besloten om de woningen grootschalig te renoveren. Samen met de aannemer Rutges heeft Mitros de gevels, de daken, de portieken en waar nodig het interieur van de woningen aangepakt.

Doorlopen proces

In 2009 besloot Mitros dat er iets gedaan moest worden aan de 3,5 hoog woningen in Overvecht. Op dat moment was het onderhoud van deze woningen al meerdere keren uitgesteld in verband met meer urgente problemen. De woningen waren in slechte staat en inmiddels was er ook een technisch probleem in de gevel ontdekt. Tijdens de planvorming leek het project weer vast te lopen, aangezien de kosten enorm hoog uitkwamen. Uiteindelijk heeft Mitros de



Figuur 10 Woningen overvecht 3,5 hoog voorafgaand aan de renovatie (Linders, N.d.)

aannemer Rutges om hulp gevraagd. Rutges had eerder al ervaring opgedaan met het renoveren van eenzelfde soort woonblok in Overvecht. Bijzonder aan het project is dat de aannemer een veel grotere rol heeft gespeeld dan bij eerdere projecten van Mitros het geval was. De aannemer is al in een vroeg stadium gecontracteerd en heeft meegeholpen in de planvorming. De focus lag op de gehele levenscyclus van het gebouw en niet alleen op het verbeteren van de huidige situatie.

Tijdens deze planvorming heeft Rutges een steekproef gedaan van 20% van de woningen om de huidige staat van de woningen te inspecteren. Er werd bij de inspectie van deze woningen ook aan bewoners gevraagd of zij zelf nog specifieke problemen ervaren hadden. Deze problemen konden dan eventueel ook aangepakt worden.

Er was geen bewonerscommissie aanwezig in de wijk dus het contact met bewoners moest helemaal vanaf het begin opgezet worden. Zodra bekend was dat er gerenoveerd ging worden in de wijk zijn bewoners hier per brief van op de hoogte gebracht. Door middel van deze brief werden alle bewoners ook uitgenodigd voor een informatieavond waar in grote lijnen het plan voor de renovatie werd toegelicht. Tijdens deze avond werd ook de draagvlakmeting opgestart. Bewoners kregen een formulier waarop ze konden aangeven of ze wel of niet akkoord gingen met de renovatieplannen. Mitros heeft namelijk 70% goedkeuring van de bewoners nodig om te mogen starten met de renovatie. Deze draagvlakmeting is uiteindelijk met ruim 95% gehaald.

Vanaf het moment van goedkeuring zijn de bewoners op kleinere schaal benaderd. Het gehele project van 640 woningen is voor de renovatie eigenlijk opgedeeld per portiek. Dit ging dan om 10 woningen per keer. Acht weken voor de start van de uitvoering van een portiek werd er begonnen met de verdere communicatie naar de bewoners. Hiervoor werd de woonconsulent van de aannemer Rutges ingezet. Deze woonconsulent regelt de communicatie tot aan de start van de uitvoeringsfase. Vanaf dat moment wordt de communicatie overgenomen door de uitvoerder. Bewoners werden acht weken voor aanvang van de renovatie uitgenodigd voor een portiekbijeenkomst. Hier kregen bewoners nog een keer alle informatie over wat er precies binnen en buiten de woningen ging gebeuren. Tijdens deze bijeenkomst mochten bewoners ook een aantal keuzes maken in onder andere de kleur van de tegels in het portiek en de kleur van het schilderwerk van de liftschacht. De opkomst van bewoners verschilde per portiek. Wel bleek dat toen de eerste blokken gerenoveerd waren en bewoners een beter beeld hadden van wat ze konden verwachten, er ook meer mensen naar de bewonersbijeenkomsten kwamen.

Vervolgens zijn alle woningen uit het portiek apart opgenomen om de staat van de woningen te bepalen. Aan de hand hiervan werden de exacte maatregelen voor de woning bepaald. Aannemer Rutges zegt hierover:

“..afhankelijk van de kwaliteit hebben we gekeken van kan deze keuken bijvoorbeeld nog tien jaar mee tot de volgende groot onderhoudsbeurt of niet. Er werd volgens bepaalde criteria naar de woning gekeken en zo werd dat ook duidelijk naar bewoners gecommuniceerd.”

Mede dankzij de focus op de gehele levensduurcyclus van het gebouw is er besloten om niet alles in één keer te vervangen, maar van woning tot woning te kijken wat er moest gebeuren en de rest uit te stellen tot de volgende onderhoudscyclus. Twee weken voor de start van de uitvoering kregen bewoners een boekje over de start van de werkzaamheden. Hierin werd de informatie over de detailplanning van de renovatie van woning vermeld, zodat bewoners precies wisten wat ze wanneer konden verwachten.

In de uitvoeringsfase werd er onderscheid gemaakt tussen de binnenzijde en de buitenzijde van de woningen. Hiervoor zijn ook aparte uitvoerders ingezet. Er werd gestart met de buitenzijde van de woningen. Voor de buitenzijde van de woningen werden de gevels geheel gestript en opnieuw opgebouwd en werden de kozijnen vervangen. Dit nam ongeveer twee dagen per woning in beslag. Op die manier konden de bewoners een groot deel van de woning



Figuur 11 Resultaat renovatie Overvecht 3,5 hoog (Linders, N.d.)

gewoon blijven gebruiken. Op het moment dat de overlast toch even teveel werd voor bewoners, konden deze terecht in een rustwoning. Deze rustwoningen waren ingericht voor de bewoners om even weg te zijn uit de werkzaamheden en om als het ware even tot rust te komen. De binnenzijde van de woningen nam per woning ongeveer twee en een halve week in beslag. In deze periode

werden dan de keuken, badkamer en toilet vervangen. De renovatie vond plaats in bewoonde staat, wat betekende dat de bewoners twee en een halve week midden in de werkzaamheden woonden. Er is wel geprobeerd om de overlast in de woning zoveel mogelijk te beperken door een tunnel door de woning op te bouwen.

Tijdens de werkzaamheden in de woning werd ook het overige klein service onderhoud uitgevoerd. Bewoners kregen van tevoren een werkzaamhedenlijst waarop ze aan konden geven wat ze verder nog gedaan wilden hebben in de woning qua klein service onderhoud. Dit kon gaan om een klemmende la maar ook om een lekkende kraan of een schilderijtje dat opgehangen moest worden.

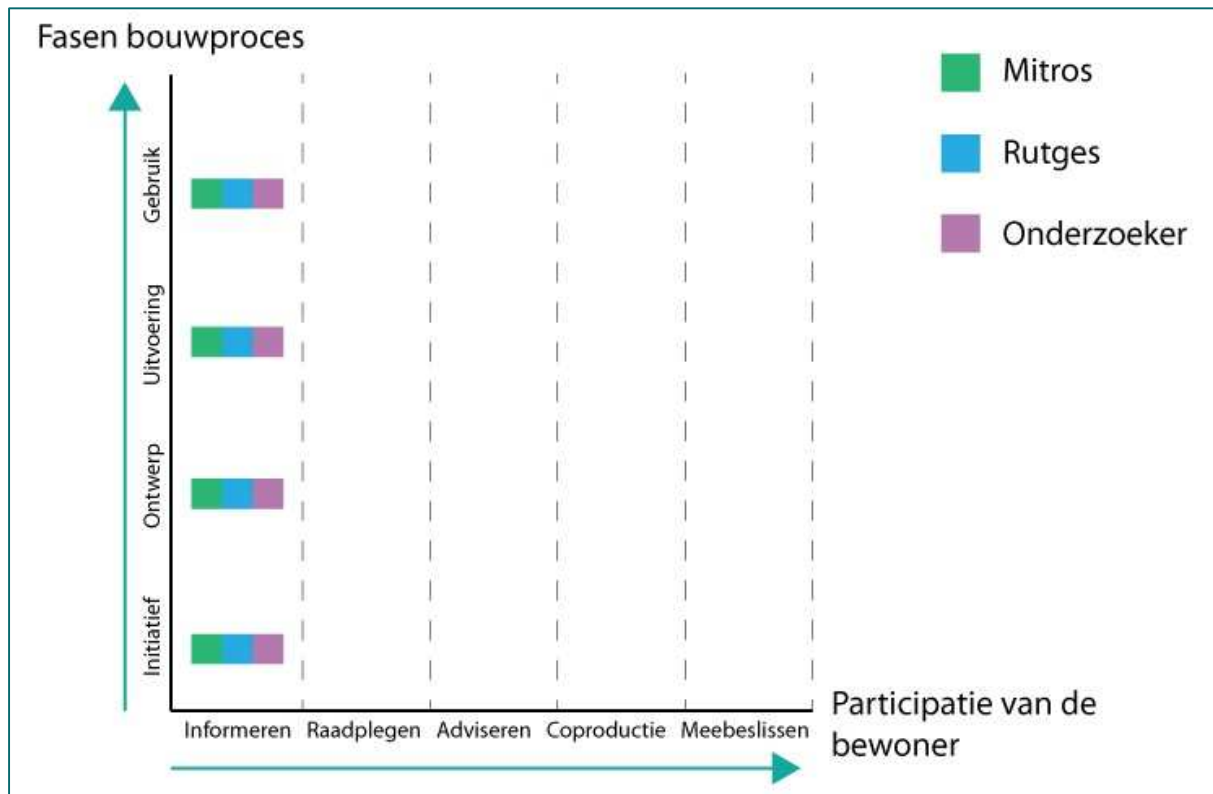
De renovatie van de 640 woningen heeft uiteindelijk ruim twee en een half jaar in beslag genomen. Nadat een blok van 10 woningen werd afgerond is de woonconsulent opnieuw bij deze bewoners langsgegaan. Bewoners kregen dan onder andere een instructiefilm te zien over hoe ze met de nieuwe installaties in de woning om moesten gaan. Ook heeft de woonconsulent een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd, waarbij bewoners de mogelijkheid hadden om aan te geven hoe zij de renovatiewerkzaamheden hebben ervaren en of ze tevreden zijn over het eindresultaat. Uiteindelijk scoorde zowel Mitros als Rutges ruim voldoende voor dit tevredenheidsonderzoek.

Ervaren proces

Uit het tevredenheidsonderzoek blijkt dat bewoners tevreden zijn over de renovatie van Overvecht 3,5 hoog. Dit komt voornamelijk door de manier waarop de communicatie geregeld werd gedurende het renovatieproces. Aannemer Rutges zegt hierover: *“Je hebt altijd te maken met de bewoner, en hoe beter je hem van tevoren informeert, hoe makkelijker het loopt.”* Dit is voor Rutges dan ook een argument geweest om bewoners zorgvuldig te informeren over de renovatie. Bewoners zijn gedurende het renovatieproces voortdurend op de hoogte gehouden over de ontwikkelingen rondom de renovatie. Dit gebeurde door middel van portiekavonden, brochures, nieuwsbrieven en persoonlijke gesprekken.

Bij het uitwerken van de renovatieplannen hebben Mitros en Rutges geprobeerd zoveel mogelijk het perspectief van de bewoners mee te nemen. Er is echter weinig met de bewoners samen gedaan en de communicatie met bewoners was voornamelijk eenzijdig. De projectontwikkelaar vanuit Mitros zegt hierover: *“..In tegenstelling tot andere projecten hebben we hier eigenlijk heel weinig met bewoners samen het plan gemaakt.”* De projectontwikkelaar verwijst hier naar de renovatieprojecten welke momenteel bij Mitros uitgevoerd worden. Bij deze renovatieprojecten worden de bewoners niet alleen geïnformeerd, maar krijgt een selectie van bewoners ook de mogelijkheid om mee te denken over de renovatie. Ondanks het feit dat bewoners van Overvecht 3,5 hoog niet de mogelijkheid hebben gekregen om mee te denken over de renovatieplannen, zijn ze niet ontevreden over het renovatieproces. Dit blijkt uit de resultaten van het tevredenheidsonderzoek, waar zowel Mitros als Rutges ruim voldoende zijn beoordeeld. Bewoners werden regelmatig op de hoogte gehouden van de renovatiewerkzaamheden en alles wat hierbij kwam kijken.

Wanneer er wordt gekeken naar de verschillende manieren welke zijn gebruikt om de bewoners te betrekken bij de renovatie, valt de mate van betrokkenheid onder de participatiegraad informeren van de bewoners vanaf de initiatieffase tot en met de uitvoeringsfase. Dit komt ook overeen met de mening van Mitros en Rutges wat betreft de bewonersbetrokkenheid gedurende het renovatieproces. Een overzicht van de bewonersbetrokkenheid in de verschillende fases is weergegeven in figuur 12.



Figuur 12 Bewonersbetrokkenheid Mitros - Overvecht 3,5 hoog

Invloed op de tevredenheid van bewoners

Gedurende het renovatieproces zijn de bewoners van Overvecht 3,5 hoog voortdurend voorzien van informatie over de renovatiewerkzaamheden en alles was hierbij kwam kijken. Ondanks dat de bewoners dus niet daadwerkelijk betrokken waren bij het ontwikkelen van de plannen, zijn de bewoners niet ontevreden over de renovatie. Wanneer de tevredenheid van de bewoners van Overvecht 3,5 hoog wordt gerelateerd aan de literatuur, wordt duidelijk dat er verschillende aspecten hebben bijgedragen aan de bewonerstevredenheid. Deze zijn onder te verdelen in kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. De invloed van deze aspecten op de bewonerstevredenheid wordt hieronder verder toegelicht.

Kwaliteit

Bij de renovatie van de portiekwoningen lag de nadruk op de levensduurcyclus van het gebouw. Daardoor zijn alleen de absoluut noodzakelijke dingen in het gebouw gerenoveerd zoals de gevel, waar een technisch probleem lag. De keukens, badkamers en toiletten zijn alleen vervangen indien deze in slechte staat waren. De overige keukens, badkamers en toiletten worden meegenomen in de volgende onderhoudscyclus.

De kwaliteit van de woningen is toegenomen door de renovatie. Ook al zouden bewoners liever allemaal een nieuwe keuken, badkamer en toilet krijgen, door de manier waarop dit met ze

gecommuniceerd is zijn ze hier toch akkoord mee. Het renovatieproces is zo ingericht dat bewoners voortdurend op de hoogte worden gehouden van de ontwikkelingen rondom de renovatie. Met name door de intensieve informatievoorziening met betrekking tot de renovatie, wisten bewoners precies wat ze konden verwachten en wat er van hun zelf verwacht werd. Duidelijkheid over de gang van zaken heeft er mede voor gezorgd dat bewoners tevreden zijn over het renovatieproces.

Gebruiksgemak

De renovatie van de woningen vond plaats in bewoonde staat. Ook tijdens de renovatie werd er aan het gebruiksgemak van de woning gedacht. Door een tunnel te maken door de woning, konden bewoners de woning voor een groot deel gewoon gebruiken tijdens de renovatie en werd de overlast van de werkzaamheden in de woning beperkt.

Na afloop van de renovatie is het gebruiksgemak voor bewoners bevorderd op twee manieren. Het wooncomfort van de woningen is een stuk verbeterd en bewoners hebben geen last meer van vocht, tocht en kou in de woning. Verder heeft het vervangen van de keukens, badkamers en toiletten in de woningen waar deze in slechte staat waren, ervoor gezorgd dat het gebruiksgemak van deze ruimtes is toegenomen.

Informatie

Communicatie met de bewoners is een belangrijk speerpunt geweest in het project. Aannemer Rutges had al ervaring met het uitvoeren van renovaties in bewoonde staat, waardoor de communicatie meteen vanaf het begin goed werd opgepakt. Bewoners werden regelmatig op de hoogte gehouden van de renovatie door middel van nieuwsbrieven. Er was een modelwoning ingericht, waar de opzichter en de woonconsulent de gehele week aanwezig waren. Iedere week hield de woonconsulent ook een spreekuur waar bewoners terecht konden met vragen en eventuele problemen.

Geld

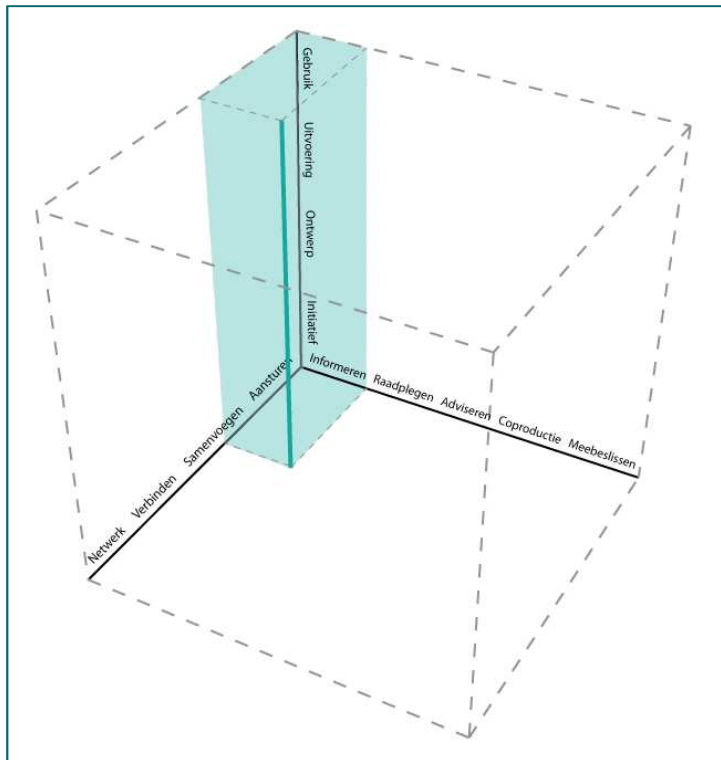
De bewoners van de 3,5 hoog woningen kregen te maken met huurverhoging. Dit zorgde in eerste instantie voor weerstand onder de bewoners. Er was inmiddels al 18 jaar niets aan de woningen gedaan, waardoor bewoners het niet eerlijk vonden dat ze meer huur moesten gaan betalen nu er eindelijk iets gedaan zou worden. Door het vernieuwen van de buitengevel is de energieprestatie van de woningen toegenomen. Dit zorgt ervoor dat bewoners uiteindelijk een lagere energierekening zullen krijgen. Uiteindelijk wordt de helft van de vooraf berekende besparing bij bewoners in rekening gebracht door middel van huurverhoging. Daarnaast is er bijna een ton per woning geïnvesteerd in de woningen. Toen dit eenmaal duidelijk was, hadden bewoners door dat ze een goed aanbod kregen. Veel bewoners gingen dan ook graag akkoord met deze huurverhoging.

Conclusie Overvecht 3,5 Hoog

Om de positie van de bewoners gedurende het renovatieproces te bepalen is er in dit onderzoek gekeken naar een drietal aspecten, namelijk de mate van betrokkenheid, het moment van betrokkenheid en de gehanteerde organisatievorm. De mate en het moment van betrokkenheid volgens de verschillende partijen zijn weergegeven in figuur 12, waaruit blijkt dat de bewoners gedurende het renovatieproces geïnformeerd zijn over de werkzaamheden. De overige partijen hebben samengewerkt in een bouwteam. Hierdoor kan de bewoner geplaatst worden in figuur 13, waar schematisch de positie van de bewoner gedurende het renovatieproces aangegeven wordt.

Bewoners zijn niet actief betrokken bij de planvorming van het project, maar ze zijn hier wel voortdurend van op de hoogte gehouden. Dit geldt niet alleen voor de initiatief en ontwerpfase van

het project, maar ook voor de uitvoeringsfase. Ondanks dat de communicatie met bewoners gedurende het renovatieproces voornamelijk eenzijdig was, zijn de bewoners tevreden over de manier waarop ze betrokken waren bij de renovatie. Uit de analyse van het project Overvecht 3,5 hoog komt naar voren dat communicatie met bewoners van groot belang is tijdens een renovatieproces. Bij een renovatie in bewoonde staat hebben de betrokken partijen voortdurend met bewoners te maken. Door de bewoners tijdens het renovatieproces te informeren over de renovatie en alles wat daarbij komt kijken, wordt het voor bewoners duidelijk wat er van hen verwacht wordt en wat zij zelf van de andere betrokken partijen kunnen verwachten.



Figuur 13 Schematische weergave Overvecht 3,5 hoog

Halve Maan I

Het volgende project van Mitros dat meegenomen wordt in dit afstudeeronderzoek zijn de onderhoudswerkzaamheden in Halve Maan I. Voor de analyse van dit project is er gesproken met de projectleider vanuit Mitros, de bewonersbegeleider vanuit aannemer Hemubo en met drie leden van de bewonerscommissie. Van deze drie leden is er één bewoner ook lid van de klankbordgroep voor Halve Maan I.

Halve Maan is één van de zes urgente projecten van Mitros, waar de situatie in en om de woningen het slechtst werd gevonden. Ondanks dat Mitros in eerste instantie nog niet de middelen had om deze wijk te renoveren, was het duidelijk dat er iets moest gebeuren aan de woningen. De wijk Halve Maan ligt in het westen van de buurt Oog in Al in Utrecht en bestaat voornamelijk uit woningen die gebouwd zijn rond 1950 (Mitros, N.d.). Aanleiding voor de renovatie was de klacht van veel bewoners in de wijk Halve Maan over vocht, tocht, kou en schimmel in de woningen. Uiteindelijk heeft Mitros besloten om naast de reguliere onderhoudswerkzaamheden ook verbeteringen aan de woningen aan te brengen (Mitros, 2014c, p. 5). De onderhoudswerkzaamheden bestaan uit het herstellen en indien nodig vervangen van het dak, het nalopen van de elektravoorzieningen en het vervangen van verouderde badkamers, toiletten en keukens. Ook wordt het asbest in de woningen gesaneerd. Om het wooncomfort van de woningen te verbeteren worden de vloeren en de gevels geïsoleerd, en de woningen die dit nog niet hadden krijgen dubbel glas, centrale verwarming en mechanische ventilatie. Ook worden de portieken van de woningen afgesloten (Mitros, 2014c, pp. 5 - 7).

Halve Maan bestaat uit drie delen, welke allemaal grootschalig gerenoveerd gaan worden. De start van de renovatie vindt plaats bij Halve Maan I. Deze renovatie omvat in totaal 134 woningen aan de Dickenslaan, Herderlaan en het Herderplein (Mitros, 2014c, p. 3).

Het doorlopen proces

In 2011 hebben een aantal bewoners besloten om de problemen rondom de tocht, vocht, kou en schimmel in de woningen aan te kaarten bij Mitros door een werkgroep op te richten. De bewoners hebben een lijst met onderhoudsgebreken opgesteld en dit groot verspreid naar onder andere politieke partijen en de wethouder.

Mitros erkende deze problemen al langer, maar had op dat moment niet de financiële middelen om hier iets aan te doen in verband met een investeringsstop. In 2012 werd de Halve Maan als één van de urgente projecten van Mitros genoemd. Uiteindelijk is er toch besloten om de woningen grootschalig te gaan renoveren, en konden hier de financiële middelen voor worden vrijgemaakt. Door middel van een brief zijn alle bewoners van de renovatieplannen op de hoogte gebracht, en werd er een oproep gedaan tot deelname aan een klankbordgroep. Door middel van deze klankbordgroep kregen bewoners de kans om mee te denken over de renovatieplannen in de wijk. De projectleider van de Halve Maan zegt hierover: *“wij zijn misschien eigenaar van ons bezit, maar daar houdt het ook een beetje op, het is de huis van de mensen zelf en niet van ons.”*

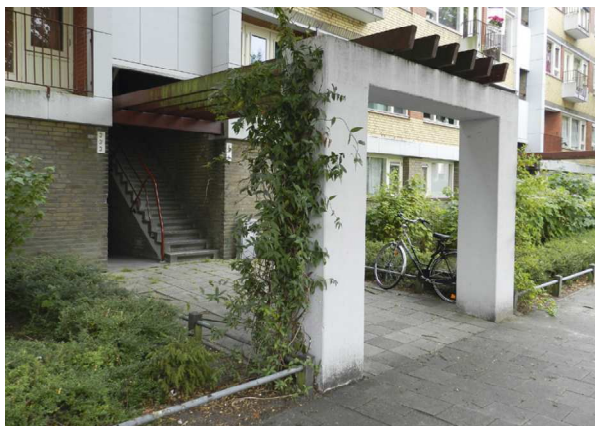
De leden van de klankbordgroep kregen ook een stem in de keuze van de aannemer. In de initiatieffase heeft Mitros een aanbesteding uitgeschreven naar vijf partijen. Deze aanbesteding was in eerste instantie gericht op de bewonersbetrokkenheid en communicatie. Verder zijn de prijs en de algehele planning in overweging genomen. Mitros geeft aan dat de aannemer uiteindelijk geselecteerd is op de Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI). Tijdens het selectieproces werd de klankbordgroep uitgenodigd om naar de presentaties van de verschillende aannemers te luisteren en mochten zij meestemmen over de keuze van de aannemer. Uiteindelijk is Hemubo uit

Almere geselecteerd als aannemer voor Halve Maan I. Zij zijn vanaf dat moment onderdeel van het bouwteam.

Omdat de aannemer al aan het begin van de ontwerpfase gecontracteerd is, heeft deze de mogelijkheid gehad om al in een vroeg stadium van het proces met bewoners in contact te komen. Hemubo heeft hiervoor een bewonersbegeleider ingezet, welke vanuit Hemubo het contact met bewoners regelt. Hierdoor kan Hemubo een goed beeld vormen van de bewoners waar ze mee te maken hebben. De bewonersbegeleider van Hemubo zegt hierover: “Ik heb met iedereen contact, en eigenlijk weet ik al vanaf het begin van wat er achter de deur speelt en waar de problemen zijn. Dat is heel prettig, daar kun je heel goed op inspelen.” Zo kan Hemubo voorafgaand aan de renovatie al inschatten welke bewoners eventueel meer begeleiding nodig hebben.

Tijdens de ontwerpfase komen de leden van de klankbordgroep maandelijks bijeen met Mitros en Hemubo. Tijdens deze besprekingen hebben de klankbordgroepleden de mogelijkheid om mee te denken en advies te geven over bepaalde ideeën van Mitros met betrekking tot de renovatie. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat bijvoorbeeld de zolders helemaal geïsoleerd zullen worden, in plaats van alleen boven de woonkamer en de slaapkamers.

Eind 2013 werden er inlooptdagen georganiseerd voor alle bewoners van Halve Maan I. Per post hadden bewoners eerder al een overzicht ontvangen met daarop in grote lijnen alle mogelijke maatregelen en tijdens de inlooptdagen kregen bewoners de mogelijkheid om hier vragen over te stellen. Ook werden hier opties voor de nieuwe portieken getoond, zoals weergegeven in figuur 14 en 15. Deze inlooptdagen waren in eerste instantie niet heel druk bezocht, maar uiteindelijk is toch een derde van alle bewoners langsgekomen.



Figuur 15 Portiek Halve Maan I voor de renovatie (Mitros, 2014c)



Figuur 14 Ontwerp portiek Halve Maan I na de renovatie (Mitros, 2014c)

Na de inlooptdagen heeft er een nulmeting van alle woningen plaatsgevonden. Dit was puur een inspectie van de huidige staat van de woningen, om per woning te kunnen bepalen welke maatregelen er precies genomen moesten worden. Er werd dan onder andere gekeken naar de staat van de keuken, badkamer en toilet. Ook werd er gekeken wat voor beglazing de woning had en of er al centrale verwarming in de woning aanwezig was. Aan de hand van de nulmeting werden de exacte maatregelen per woning vastgesteld. Hier werd ook de huurverhoging aan gekoppeld.

Vervolgens werd er in mei 2014 een draagvlakmeting opgestart, waar 70% goedkeuring van de bewoners nodig was om de renovatie te laten doorgaan. Mitros is hier samen met Labyrint, een onderzoeksbureau, langs de deuren geweest om handtekeningen van bewoners te verzamelen. Het inschakelen van Labyrint is een initiatief geweest van de klankbordgroep. Door een onafhankelijke

derde partij in te schakelen konden bewoners anoniem stemmen over de renovatie indien zij dit wilden. De draagvlakmeting heeft uiteindelijk een goedkeuring van 73% van de bewoners opgeleverd. Vanaf dat moment is aannemer Hemubo definitief gecontracteerd voor het uitvoeren van de renovatieplannen.

Toen eenmaal bekend was dat de renovatie daadwerkelijk plaats kon vinden, werden alle bewoners apart uitgenodigd voor een gesprek in de modelwoning. Hier krijgen ze onder andere te horen wat de renovatie van hun individuele woning precies inhoudt. Wanneer bewoners bijvoorbeeld een nieuwe keuken krijgen, dan krijgen ze ook meteen een formulier met daarop kleur en materiaalkeuzes. Dit geldt ook voor de badkamer en de toilet. Een voorbeeld van de verschillende materialen en kleuren zijn ook te bekijken in de modelkeuken, badkamer en toilet. De opzichter of de bewonersbegeleider is elke werkdag in de modelwoning aanwezig, dus bewoners kunnen ook later nog een keer komen kijken.

Zes weken voordat de renovatie van een woning begint, vindt er nog een warme opname van de woning plaats. Bewoners krijgen dan een kalender waarin precies staat vermeldt wat er op welke dag in de woning gebeurt en wat er van de bewoners verwacht wordt. In totaal neemt de renovatie per woning 10 dagen in beslag. Mitros en Hemubo hanteren hiervoor een vast schema. Woningen worden op maandag opgestart en op vrijdag de week erna opgeleverd. Zo zitten bewoners maar één weekend tussen de werkzaamheden. Gedurende de renovatie krijgt ieder huishouden ook een douche/kook woning aangeboden. Bewoners mogen zelf kiezen of ze hier gebruik van maken of niet. Twee weken van tevoren komt de bewonersbegeleider nogmaals langs, om te kijken of alles goed gaat en of bewoners eventueel nog hulp nodig hebben met bijvoorbeeld het leeghalen van de zolder. De vrijdag voor de renovatie krijgen bewoners de sleutel voor een douche/kook woning en een opslagcontainer voor de berging. In het weekend moeten ze dan dus de berging leeghalen.

Wanneer de renovatie is gestart worden de bewoners eenmalig gebeld door een onafhankelijk bedrijf, die vraagt hoe het met de bewoners gaat en of ze goed geïnformeerd zijn over de renovatie. Dit wordt een service call genoemd. Na afloop van de renovatie worden ze nogmaals gebeld met de vraag of ze tevreden zijn over de renovatie. Mitros ontvangt van beide gesprekken een korte samenvatting, welke meegenomen wordt in de evaluatie. Tijdens de uitvoering van de renovatie komt de klankbordgroep nog steeds iedere maand bijeen. Samen met Mitros en Hemubo wordt dan de huidige stand van zaken doorgenomen. Ook hebben de bewoners dan de mogelijkheid om advies te geven over bepaalde zaken. De rest van de bewoners wordt over het verloop van de renovatie op de hoogte gehouden door middel van nieuwsbrieven.

Het ervaren proces

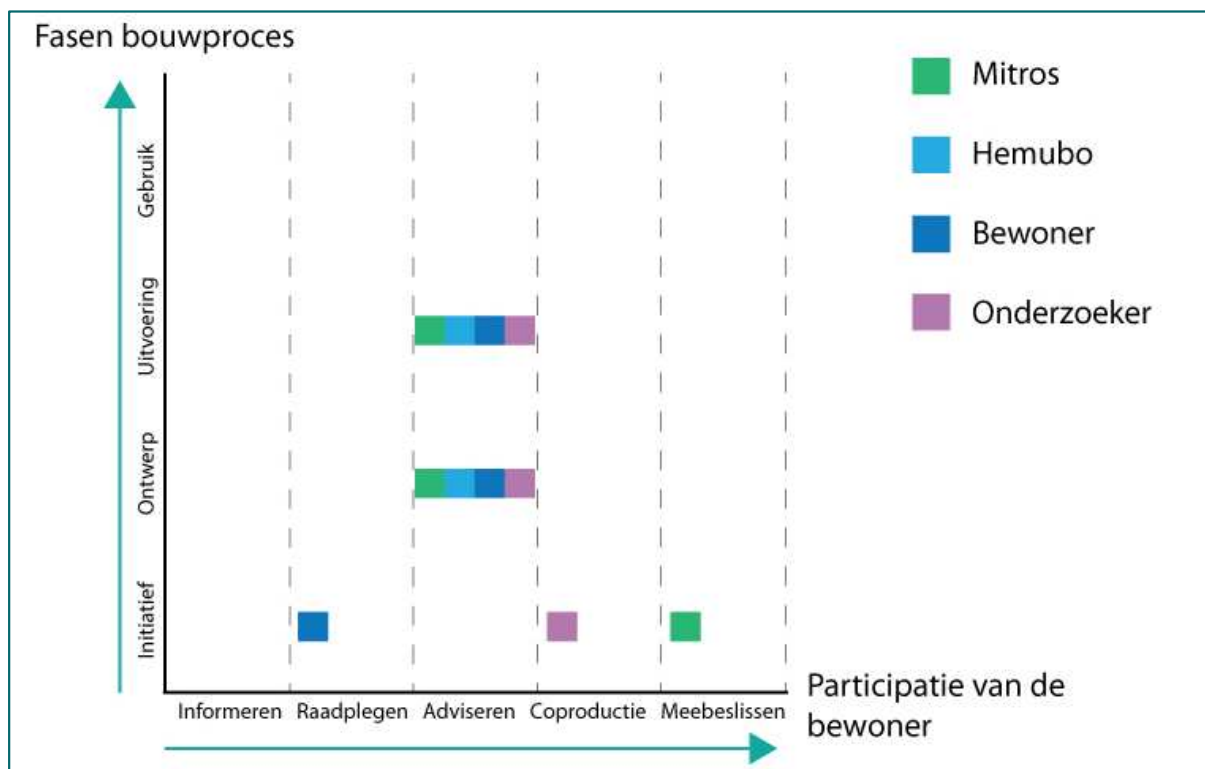
De problemen van bewoners met betrekking tot vocht, tocht, kou en schimmel in de woning waren al langere tijd aan de orde. De bewonerscommissie vindt dan ook dat er al veel eerder actie had moeten worden ondernomen. Ze zijn echter wel blij dat er nu iets gaat gebeuren, ook al zijn ze hier nog sceptisch over. Dit heeft onder andere te maken met de huurverhoging. Bewoners zijn er nog niet van overtuigd dat de energiebesparende maatregelen in de woningen daadwerkelijk kostenbesparend zijn. Ze zijn van mening dat Mitros moet kunnen aantonen dat ze daadwerkelijk geld gaan besparen voordat ze de huurverhoging invoeren.

De bewoner uit de klankbordgroep geeft aan dat de klankbordgroep inderdaad de mogelijkheid had om mee te beslissen over de keuze van de aannemer, maar dat dit te kort van tevoren gecommuniceerd is. De meeste leden van de klankbordgroep konden niet op zo'n korte termijn vrij

nemen van hun werk, waardoor er uiteindelijk maar één bewoner aanwezig was bij de keuze van de aannemer. Over het algemeen hadden de bewoners het gevoel dat de klankbordgroep nog al stroef opstartte, waardoor er eigenlijk geen ruimte was voor hun mening. Nadat bewoners dit hebben aangegeven kwam er vanuit Mitros wel meer ruimte voor overleg.

Een lid van de klankbordgroep voelde zich juist door de deelname aan de klankbordgroep meer betrokken bij de renovatie: “Het feit dat je daar om de tafel zat met Mitros en aan het discussiëren was en ook vaak op een leuke manier. En ja dat was gewoon, je werd gewoon betrokken bij het hele plan, en ik denk dat dat voor bewoners wel degelijk een verschil maakt, vooral als je helemaal geen vertrouwen hebt en je zit om de tafel en Mitros vraagt je wat vind jij ervan. Dan heb je al gelijk een heel ander gevoel.” Mitros kon niet altijd met de wensen van bewoners akkoord gaan, maar wanneer Mitros en de klankbordgroep het ergens niet over eens waren probeerde Mitros uiteindelijk vaak met een compromis te komen. Dit werd ook gewaardeerd door bewoners uit de klankbordgroep: “Dat vond ik wel het mooie van onze bijeenkomsten. Je gaat in discussie, van nou daar ben ik het niet mee eens, en dan komen ze met een optielijst met dingen die er mogelijk zijn voor de woningen.” Aan deze opties hing natuurlijk wel een prijskaartje, maar toch was de klankbordgroep hier tevreden over. “..echt een compromis. Alsnog voor ik denk 99% niet betaalbaar, maar het feit dat ze dan met iets komen, laat wel zien dat ze bereid zijn om je advies of je mening toch mee te nemen in een ander alternatief of oplossing.” Ook de communicatie vanuit Mitros naar de bewoners ervaart de bewonerscommissie op een positieve manier. De bewoners worden door middel van brieven, informatiebijeenkomsten en gesprekken goed op de hoogte gehouden.

Uit figuur 16 wordt duidelijk dat de bewoners, Hemubo en Mitros het gedurende de ontwerp en uitvoeringsfase eens zijn over de mate van bewonersparticipatie. In de initiatiefase zijn de meningen hierover verdeeld. Mitros geeft hier aan dat de klankbordgroep de mogelijkheid had om over bepaalde aspecten mee te beslissen, terwijl de bewoners aangeven dat ze hier slechts geraadpleegd werden. Wanneer de mening van beide partijen wordt vergeleken met de literatuur komt dit overeen met de participatiegraad coproductie.



Figuur 16 Bewonersbetrokkenheid Halve Maan I

Invloed op de tevredenheid van bewoners

Uit de literatuur blijkt dat er vier aspecten van invloed zijn op de tevredenheid van bewoners, namelijk kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. De invulling van deze aspecten en de invloed die deze hebben gehad op de bewonerstevredenheid van de Halve Maan I worden hieronder verder toegelicht.

Kwaliteit

De kwaliteit van de dienstverlening gedurende de renovatie wordt op prijs gesteld door bewoners. Ook de klankbordgroep is tevreden over de manier waarop ze betrokken worden bij het renovatieproces. Omdat de informatievoorziening goed loopt, zijn de bewoners ook goed op de hoogte van de ontwikkelingen rondom de renovatie. Momenteel bevindt het project zich in de uitvoeringsfase en inmiddels is het eerste blok aan het Herdersplein afgerond. Over de kwaliteit van de renovatie zelf zijn bewoners tot nu toe tevreden.

Gebruiksgemak

Tijdens de renovatie kunnen bewoners gebruik maken van een zogenaamde douche/kookwoning. Hierdoor kunnen ze wanneer hun keuken, badkamer of toilet vervangen wordt toch gebruikmaken van deze voorzieningen. Dit wordt aangeboden zodat bewoners zo min mogelijk overlast zullen ervaren van de werkzaamheden in hun eigen woning.

De verwachtingen van bewoners over het resultaat van de renovatie zijn erg laag. Bewoners willen graag eerst de daadwerkelijke resultaten zien voordat ze geloven wat Mitros zegt over de renovatie. Toch zijn ze wel blij dat er iets aan de problemen rondom hun woningen gedaan wordt.

Informatie

Bewoners geven aan dat zij regelmatig op de hoogte worden gehouden van de renovatie door middel van nieuwsbrieven. Verder vinden er voor aanvang van de renovatie individuele gesprekken met bewoners plaats, zodat bewoners weten wat ze kunnen verwachten van de renovatie. Wanneer bewoners vragen of problemen hebben kunnen zij ook altijd terecht bij de opzichter en de bewonersbegeleider welke dagelijks aanwezig zijn in de modelwoning.

Geld

Het belangrijkste aspect van invloed op de bewonerstevredenheid in dit project is toch wel de prijs. De meeste bewoners in deze wijk hebben een laag inkomen, en de huurverhoging is dan ook moeilijk voor bewoners. Daarbij komt dat Mitros aangeeft dat bewoners door de renovatie van de woningen gaan besparen op de energierekening, maar ze kunnen nog niet met harde besparingscijfers komen. Bewoners weten dus dat ze meer moeten gaan betalen, maar ze weten nog niet of ze daadwerkelijk gaan besparen.

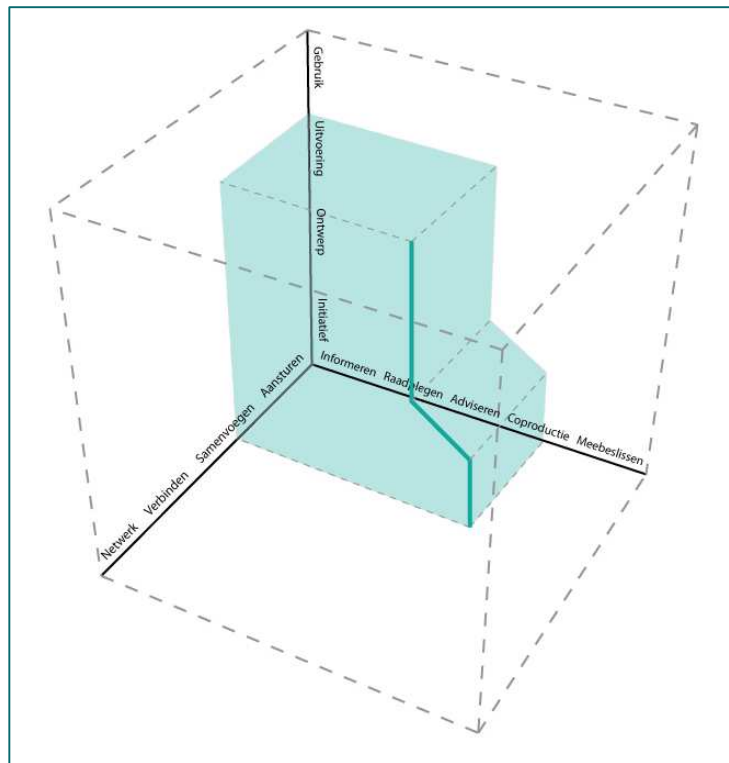
Conclusie Halve Maan I

In de wijk Halve Maan hadden bewoners al langere tijd last van vocht, tocht, kou en schimmel in de woningen. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat de Halve Maan één van de zes urgente projecten van Mitros is geworden. Door middel van grootschalige renovatie worden de problemen in de woningen aangepakt, wat ervoor moet zorgen dat het wooncomfort in de woningen toeneemt.

Door een klankbordgroep op te starten wilde Mitros de bewoners laten meepraten en meedenken over de renovatie. De bewoners hadden immers zelf aangekaart dat zij problemen ondervonden in de woningen. Tijdens het renovatieproces vertegenwoordigde de klankbordgroep de bewoners van

de Halve Maan I. Dit verliep moeilijk in het begin, maar later in het proces hadden de klankbordgroepleden echt het idee dat ze betrokken werden bij de renovatie.

In figuur 16 is de mate en het moment van betrokkenheid volgens de verschillende partijen weergegeven. Als er wordt gekeken naar de manier waarop bewoners betrokken worden in de initiatieffase van het project, is er sprake geweest van coproductie tussen de bewoners en de woningcorporatie. In de latere fases van het project hadden bewoners een adviesfunctie. De organisatie van het renovatieproces in Halve Maan I kenmerkte zich als een bouwteam. Onder andere de aannemer werd al vroeg in het renovatieproces betrokken en deze heeft net als de bewoners mee kunnen denken over de renovatie. Wanneer deze organisatievorm meegenomen wordt bij het bepalen van welke positie de bewoner heeft



Figuur 17 Schematische weergave Halve Maan I

gehad gedurende het renovatieproces, dan ontstaat de lijn zoals weergegeven in figuur 17. Bewoners hebben al wel mee mogen denken over de renovatie, maar de uiteindelijke beslissingen hierover liggen bij de woningcorporatie.

Spinozaplantsoen

Het derde project van Mitros dat meegenomen zal worden in dit afstudeeronderzoek is het Spinozaplantsoen. Voor de analyse van dit project is er gesproken met de projectontwikkelaar vanuit Mitros en met een lid van de bewonerscommissie van het Spinozaplantsoen.

Net als Halve Maan I, is het Spinozaplantsoen één van de zes urgente projecten waarvan Mitros heeft besloten dat er ondanks het in eerste instantie ontbreken van financiële middelen, wel iets moest gebeuren. Het Spinozaplantsoen betreft een wijk in het westen van Utrecht, waar zich 135 woningen onder beheer van Mitros bevinden (Veltkamp, 2014). In 2012 is er in deze buurt een woonwensenonderzoek uitgevoerd, waaruit is gebleken dat veel bewoners van het Spinozaplantsoen last hebben van vocht, tocht en kou in hun huis (Mitros, 2013a). Daarom is in 2013 het plan ontstaan om de woningen, zowel aan de binnenkant als aan de buitenkant, grootschalig te renoveren. De woningen krijgen onder andere nieuwe badkamers, keukens en toiletten, de centrale verwarming wordt vervangen en er wordt mechanische ventilatie geïnstalleerd (Van Dillen, 2014a).

Doorlopen proces

De woningen gelegen aan het Spinozaplantsoen stonden al een tijdje op de lijst om gesloopt te worden. Dit hing samen met de geplande ontwikkelingen in de omgeving. Vanwege de ligging in de stad werd het gezien als een locatie met veel potentie. In 2012 heeft Mitros deze plannen echter verlaten, omdat zij op dat moment over onvoldoende financiële middelen beschikten voor het slopen en nieuw bouwen van woningen. Ook was er weinig politiek draagvlak voor het slopen



Figuur 18 Spinozaplantsoen voorafgaand aan de renovatie (Straatkaart, 2009)

van woningen die in principe nog goed genoeg zijn. Er werd wel besloten dat er iets moest gebeuren om de kwaliteit van de woningen op peil te houden, zodat de woningen nog 20 jaar door geëxploiteerd konden worden.

Op dat moment had Mitros echter te maken met een investeringsstop, waardoor er geen nieuwe projecten opgestart konden worden. Uiteindelijk heeft Mitros besloten dat er ondanks de investeringsstop toch zes projecten waren waar de woningen in dusdanig slechte staat waren dat het niet langer uitgesteld kon worden. In het voorjaar van 2013 heeft Mitros dan ook toestemming gekregen om deze woningen te gaan renoveren. Het Spinozaplantsoen is één van deze projecten, en vanaf dat moment is Mitros begonnen met het uitwerken van de renovatieplannen.

De bewonerscommissie van het Spinozaplantsoen zat al een aantal jaren aan tafel met Mitros, en tussen deze partijen zijn dan ook ingewikkelde gesprekken gevoerd waar de plannen steeds weer veranderden. De bewonerscommissie had inmiddels ook de Woonbond ingeschakeld om de kwaliteit van de woningen te inspecteren. Net als uit het rapport van Mitros zelf, kwam uit het rapport van de Woonbond dat de woningen in slechte staat waren, en dat er een aantal problemen waren rondom vocht, tocht en kou in de woning. De projectontwikkelaar vanuit Mitros zegt hierover:

“De bewoners lieten een rapport maken door de Woonbond, wij lieten parallel een rapport maken door ons bouwfysisch bureau, en die twee rapporten konden wij bij elkaar leggen en daar kwam gewoon hetzelfde uit. Dus wij konden ook tegen hun zeggen toen zij met dat rapport kwamen: Eens! Dat zijn inderdaad de problemen en daar moet ook wat gebeuren. En nu gaan we kijken wat we kunnen doen.”

Toen eenmaal duidelijk was dat er toestemming was om de woningen te renoveren, heeft Mitros alle bewoners hiervan op de hoogte gebracht door middel van een brief. In deze brief werd verteld dat de woningen zowel aan de binnen als aan de buitenzijde gerenoveerd zouden worden. De bewonerscommissie heeft in dit project de rol van klankbordgroep op zich genomen. Leden van de bewonerscommissie hadden de kans om mee te denken en advies te geven over de renovatieplannen. Het advies van de bewonerscommissie wordt zoveel mogelijk meegenomen in de uitwerkingen van de plannen. Wanneer een bepaald advies niet uitgevoerd kan worden dan legt Mitros wel uit waarom dit niet kan.

De aannemer in het project is geselecteerd op basis van een aanbesteding volgens de EMVI methode, of wel de Economisch Meest Voordelige aanbesteding. Aannemer Van Dillen heeft deze aanbesteding gewonnen en was vanaf dat moment ook betrokken bij de verdere uitwerking van het project.

Eind 2013 heeft Mitros het uitgewerkte renovatieplan gepresenteerd aan alle bewoners. Bewoners ontvingen thuis een informatiebrochure met daarin de plannen, en werden uitgenodigd voor een informatieavond. Tijdens deze informatieavond werden de plannen nogmaals toegelicht en hadden bewoners de gelegenheid om hier vragen over te stellen. Na de informatieavond kregen bewoners een toestemmingsformulier voor de draagvlakmeting. Deze draagvlakmeting werd gehouden om toestemming van de bewoners te krijgen om te gaan renoveren. Het halen van 70% goedkeuring van de bewoners bleek hier een uitdaging. Niet vanwege het aantal mensen wat tegen de renovatie stemde, maar vanwege de non-respons. De woonconsulent van de aannemer is samen met Mitros langs de deuren gegaan om de formulieren op te halen, maar veel mensen waren niet bereikbaar om te stemmen over de renovatie:

“De draagvlakmeting was in Spinoza heel spannend en de reden daarvoor was niet zozeer dat mensen tegen stemmen, want die zijn er ook, maar je moet 70% halen. Dus als 10-15% tegen stemt, dat kan je het op zich nog makkelijk halen, maar het probleem was de non-respons. Je moet namelijk het aantal voorstemmen als percentage van alle reguliere huurders nemen. En als mensen dus niet reageren, niet vindbaar zijn, in het buitenland verblijven, of gewoon niet bereikbaar zijn heb je een probleem. We hebben ontzettend moeite moeten doen om die mensen toch nog te vinden.”

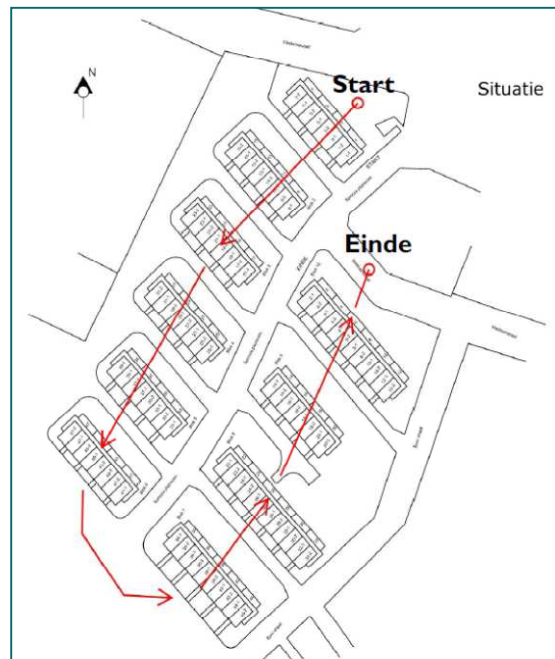
Na redelijk wat moeite is er uiteindelijk toch voldoende draagvlak voor de renovatie gehaald. Vanaf het moment van goedkeuring werden bewoners periodiek op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen rondom de renovatie door middel van nieuwsbrieven. Alle informatie over de renovatie was ook op een website te vinden.

Een aantal weken voor start van de uitvoeringsfase van een complex ging de woonconsulent van de aannemer bij alle woningen langs voor individuele gesprekken. Tijdens deze gesprekken liet de woonconsulent ook een speciaal gemaakt filmpje voor de renovatie aan de bewoners zien. In dit filmpje werd getoond wat er precies ging gebeuren in de woning, hoeveel overlast dit zou geven en wat er van de bewoners verwacht werd. Tijdens dit gesprek mochten bewoners, indien hun keuken

of badkamer vervangen zou worden, bepaalde keuzes maken over het uiterlijk van de keuken, badkamer en toilet. Zo konden ze bijvoorbeeld de kleur van de tegels in de badkamer of toilet kiezen of bepalen welk frontje de keukenkastjes zouden krijgen.

Omdat het Spinozaplantsoen van de zes urgente projecten het eerste project was wat daadwerkelijk uitgevoerd zou worden, is er lang getwijfeld over de huisvesting van bewoners tijdens de uitvoeringsfase van het project. Tijdens het begin van de uitvoeringsfase vond de renovatie van de woningen plaats in bewoonde staat. Omdat de overlast voor bewoners toch wel erg hoog was, is er na afronding van het eerste blok besloten om alle bewoners een logeerwoning aan te bieden. Bewoners kunnen zelf kiezen of ze hier gebruik van willen maken of niet.

Ook tijdens de uitvoeringsfase komt de bewonerscommissie nog maandelijks met Mitros bijeen. De uitvoeringsfase van het project bestaat uit twee fases, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen de binnenzijde van de woningen en de buitenzijde. Er wordt per blok gestart met de binnenzijde van de woningen. Per woning neemt dit



Figuur 19 Volgorde van renovatie van de woningen (Van Dillen, 2014b)

ongeveer drie weken in beslag. Nadat alle woningen aan de binnenzijde zijn gerenoveerd, begint aannemer Van Dillen aan de buitenzijde van de woningen. Alle blokken worden dan weer opnieuw langsgesgaan volgens de volgorde in figuur 19. Volgens de planning wordt de renovatie halverwege 2015 afgerond. Het is de bedoeling dat de woningen na afronding van de renovatie weer 20 jaar doorgeëxploiteerd kunnen worden, om wellicht na 20 jaar de woningen uiteindelijk toch te slopen.

Ervaren proces

De bewoners van het Spinozaplantsoen hadden al langer last van vocht, tocht en kou in de woning en in 2012 hebben ze hier dan ook actie voor ondernomen. Door de energiebus van de Woonbond in te schakelen heeft er uiteindelijk een woonwensenonderzoek in de buurt plaatsgevonden, waaruit een rapport kwam over de kwaliteit van de woningen. Mitros was het hiermee eens en uiteindelijk konden er middelen vrijgemaakt worden om de woningen grootschalig te renoveren. De bewonerscommissie van het Spinozaplantsoen had hier de mogelijkheid om mee te denken over de plannen. Een lid van de bewonerscommissie van het Spinozaplantsoen zegt hierover:

“Ik denk dat de bewonerscommissie van het Spinozaplantsoen vooral een adviserende rol heeft, en dat we de dingen die spelen in de buurt kunnen doorgeven aan Mitros. Als mensen bepaalde bedenkingen hebben wil Mitros dat wel graag weten; zijn er nog dingen waar we rekening mee moeten houden, verloopt de communicatie goed of gaat het beter, moeten we hier nog aan denken, daar nog aan denken.”

De bewonerscommissie is tevreden over de manier waarop dit gebeurt. Wanneer de bewonerscommissie een bepaald advies of idee voorlegt probeert Mitros hier altijd wat mee te doen. Zo bleek nadat het eerste blok werd gerenoveerd dat de overlast voor bewoners toch wel erg hoog was. Uiteindelijk is dan ook in overleg met de bewonerscommissie besloten om bewoners een

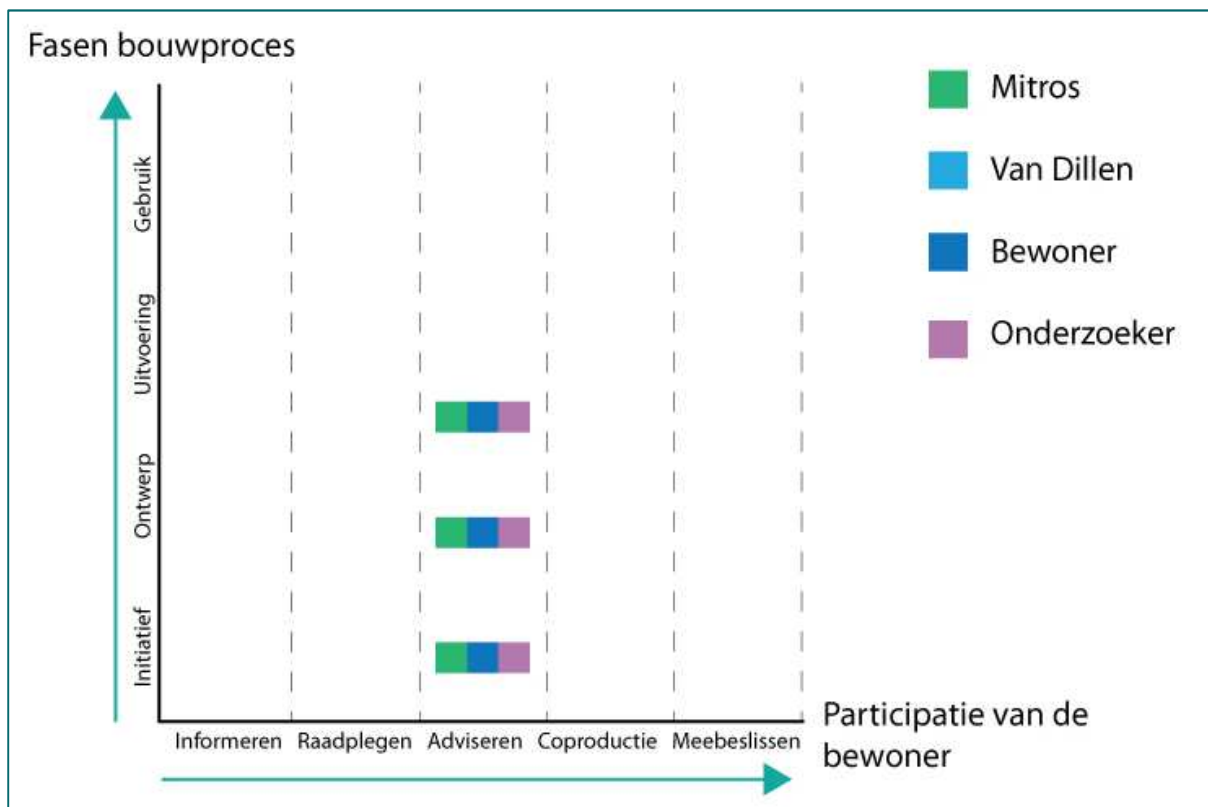
logeerwoning aan te bieden. Het geïnterviewde lid van de bewonerscommissie woont zelf in een blok dat halverwege de renovatie aan de beurt is, en hij is hier tevreden mee:

“In eerste instantie was het de bedoeling dat je gewoon in je huis kon blijven, of moest blijven. Maar als ik zie wat het inhoud qua werkzaamheden dan is het wel fijn dat je nu een vervangende, of tijdelijke woning hebt. Dat maakt het leven wel prettiger.”

Ondanks de mogelijkheid voor de bewonerscommissie om advies over de renovatie te geven, lag de uiteindelijke beslissing bij Mitros. Sommige ideeën, zoals het bewoonbaar maken van de zolder, zijn in de praktijk te duur gebleken waardoor er besloten is om deze niet uit te voeren.

De bewonerscommissie van het Spinozaplantsoen is blij dat er iets wordt gedaan aan de vocht, tocht en kou in de woningen, maar vinden dan de communicatie vanuit Mitros nog wel beter kan. Dit blijkt ook uit de tevredenheidmeting die heeft plaatsgevonden na afronding van het eerste blok, waar het aspect communicatie net voldoende beoordeeld wordt (Mitros, 2014b). Bewoners worden goed op de hoogte gehouden over de ontwikkelingen rondom de renovatie, maar bepaalde aspecten kunnen nog wel duidelijker toegelicht worden. Hierbij moet er wel rekening gehouden worden met het feit dat het hier slechts om de beoordeling van het eerste blok gaat. Mitros heeft dan ook de kans om dit bij de volgende blokken te verbeteren. Het totaaloordeel over de renovatie van de bewoners van het eerste blok is echter zeer positief en komt uit op een 8 gemiddeld (Mitros, 2014b).

Wanneer de verschillende manieren om de bewoners te betrekken bij het renovatieproces van het Spinozaplantsoen worden samengevat in onderstaand model, valt het op dat de woningcorporatie en de bewoners hier dezelfde mening over hebben. Uit de verschillende manieren welke zijn gebruikt om de bewoners te betrekken bij de renovatie wordt duidelijk dat bewoners vanaf de initiatieffase tot en met de uitvoeringsfase een adviesfunctie hebben gehad.



Figuur 20 Bewonersparticipatie Mitros - Spinozaplantsoen

Invloed op de tevredenheid van bewoners

Wanneer de tevredenheid van de bewoners van het Spinozaplantsoen wordt gerelateerd aan de literatuur, wordt het duidelijk dat in dit project verschillende aspecten van invloed zijn geweest op de bewonerstevredenheid. Deze aspecten worden hieronder verder toegelicht.

Kwaliteit

De bewoners zijn erg tevreden over de kwaliteit van de renovatie tot nu toe. Ze zijn blij dat er iets wordt gedaan aan de problemen in en rondom de woningen. Over het renovatieproces zelf zijn de bewoners ook tevreden. Deze tevredenheid is wel toegenomen naarmate er meer blokken waren afgerond. Bij de renovatie van de eerste blokken kregen bewoners nog geen logeerwoning aangeboden en vond de renovatie dus plaats in bewoonde staat. Dit heeft wel voor de nodige overlast bij deze bewoners gezorgd. Mitros heeft dit opgepakt door voor de overige blokken wel logeerwoningen aan te bieden.

Gebruiksgemak

Het isoleren van de woningen zorgt ervoor dat het wooncomfort toe zal nemen en dat bewoners minder last zullen hebben van vocht, tocht en kou in de woning. Ook het vervangen van de keukens, badkamers en toiletten zorgt voor een toename in het gebruiksgemak.

Doordat Mitros gedurende de uitvoeringsfase heeft besloten om over te gaan op het inzetten van logeerwoningen voor de bewoners, is het gebruiksgemak tijdens de uitvoeringsfase aanzienlijk verbeterd. Bewoners kunnen weg van de overlast, en hebben een andere woning tot hun beschikking waar ze hun belangrijkste spullen mee naartoe kunnen nemen. Mochten bewoners tijdens de renovatie toch nog iets uit de eigen woning willen halen is dit nog steeds mogelijk.

Informatie

De bewonerscommissie zit al een aantal jaren met Mitros om tafel over de staat van de woningen in het Spinozaplantsoen. Tijdens het renovatieproces zit de bewonerscommissie zelfs maandelijks met Mitros aan tafel. Vanwege deze besprekingen is Mitros voor de bewoners makkelijker te bereiken. Wanneer er een probleem is dan wordt dit aan de bewonerscommissie gemeld, welke dit weer aan Mitros kan melden. Het overige contact met bewoners rondom de renovatie wordt geregeld door middel van nieuwsbrieven, brochures en informatieavonden. Ook ontvangen alle bewoners de gegevens van de contactpersonen in het project.

Geld

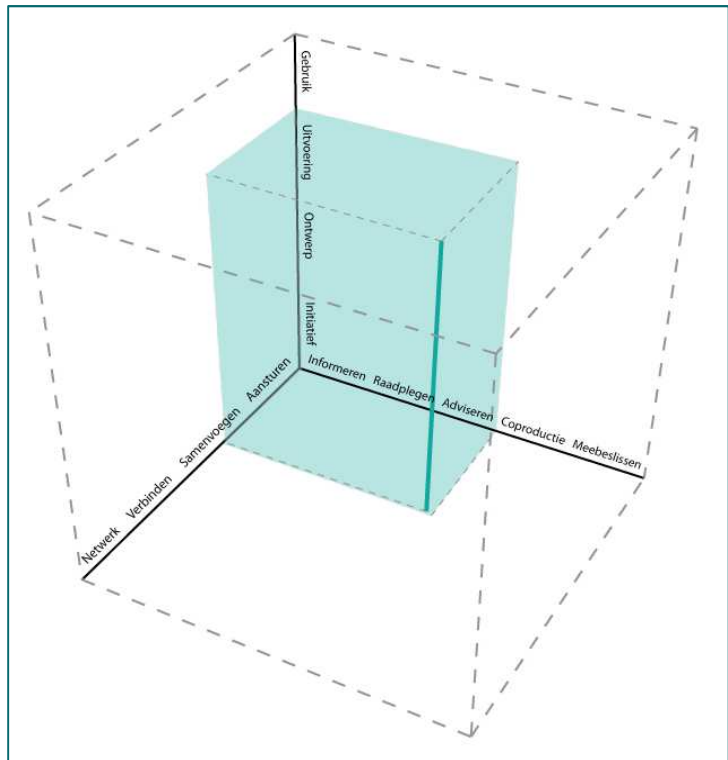
De huurverhoging zorgde in eerste instantie voor weerstand onder de bewoners, maar wanneer duidelijk werd wat ze ervoor terug kregen nam deze weerstand af. De huurverhoging was niet heel erg hoog en bewoners kregen er veel voor terug.

Conclusie Spinozaplantsoen

Het Spinozaplantsoen wordt vertegenwoordigd door een actieve bewonerscommissie, welke in eerste instantie zelf de problemen rondom de woningen hebben aangekaart bij Mitros. De bewonerscommissie heeft hierbij onder andere de Woonbond ingeschakeld. Tijdens het renovatieproces heeft de bewonerscommissie de rol van klankbordgroep op zich genomen. Zij hebben dan ook over verschillende aspecten van de plannen mee kunnen denken en advies kunnen geven over de plannen van Mitros. De bewoners hebben dus, zoals weergegeven in figuur 20, een adviesfunctie tijdens het renovatieproces.

De betrokken partijen in het bouwproces werken samen middels een bouwteam. Hierbij werken de woningcorporatie en de aannemer samen het plan uit. Ook de bewoner heeft een stem gekregen in de planvorming, maar deze maakt volgens het contract echter geen onderdeel uit van het bouwteam. Uiteindelijk neemt de bewoner de positie in zoals weergegeven in figuur 21. De bewoners mogen dus al wel meepraten over de plannen, maar de uiteindelijke beslissing ligt bij de woningcorporatie.

Het Spinozaplantsoen was het eerste urgente project van Mitros dat in uitvoering ging. Er moest daarom hier en daar nog uitgevonden worden wat de beste manier was om met bewoners om te gaan tijdens de renovatie. Zo is er halverwege de uitvoering besloten om bewoners toch nog een logeewoning aan te bieden. Dit besluit wordt gewaardeerd door de bewoners en heeft de bewonerstevredenheid positief beïnvloed.



Figuur 21 Schematische weergave Spinozaplantsoen

Samenvatting Mitros

Wanneer de projecten Spinozaplantsoen, Overvecht 3,5 Hoog en Halve Maan I naast elkaar worden gelegd zijn er zowel overeenkomsten als verschillen te onderscheiden in de aanpak en uitvoering van het project. Tijdens de renovatie van Overvecht 3,5 hoog heeft Mitros samen met de betrokken aannemer voornamelijk gekeken vanuit het perspectief van de bewoners, maar niet zozeer met de bewoners. Bij de projecten Halve Maan I en Spinozaplantsoen is de invloed van bewoners groter geweest dan bij eerdere projecten van Mitros het geval was. Hier kreeg een klankbordgroep of bewonerscommissie de kans om advies te geven over de renovatieplannen namens de bewoners van de wijken. Bij alle drie de projecten is er middels een bouwteam tussen de verschillende partijen samengewerkt, waarbij de aannemer al in een vroeg stadium gecontracteerd is. Bij de projecten Halve Maan I en Spinozaplantsoen zat de bewonerscommissie dan ook met de aannemer aan tafel.

Uit de renovatieprojecten welke zijn meegenomen in dit onderzoek blijkt dat Mitros de tevredenheid van bewoners erg belangrijk vindt. Hier wordt dan ook op verschillende manieren aan gewerkt. Naast het nastreven van een zo zorgvuldig mogelijke communicatie tussen de verschillende partijen, laat Mitros de bewoners in toenemende mate een rol spelen bij de planvorming van een project. Dit heeft als doel om de bewoners meer te betrekken bij hun woning en leefomgeving.

Aan de hand van de analyse van de drie renovatieprojecten bij Mitros lijkt de bewonerstevredenheid niet direct afhankelijk te zijn van de manier waarop bewoners betrokken zijn bij de projecten. In Overvecht 3,5 hoog heeft een duidelijke communicatie ervoor gezorgd dat de tevredenheid onder de bewoners hoog is. De tevredenheid van bewoners van de Halve Maan I lijkt in eerste instantie niet zo hoog. Onder bewoners bevindt zich veel oud zeer over het handelen van Mitros in het verleden. Het betekent dan ook veel voor ze dat Mitros nu bereid is om bewoners een stem te geven in het ontwikkelen en uitvoeren van de plannen. De tevredenheid van bewoners is gedurende het vorderen van het proces dan ook toegenomen.

De bewonerscommissie van het Spinozaplantsoen geeft aan tevreden te zijn over de manier waarop zij bij de renovatie betrokken worden. Voorafgaand aan het besluit zijn er veel onduidelijkheden geweest waardoor de bewonerscommissie wel het gevoel heeft dat het lang geduurd heeft voordat ze gehoord zijn. Ondanks de onduidelijkheden in het begin hebben de bewoners wel het idee dat ze daadwerkelijk invloed hebben kunnen uitoefenen op de renovatieplannen.

Wanneer er wordt gekeken naar de verschillende aspecten die bijgedragen hebben aan de tevredenheid van de bewoners blijkt dat er vaak een combinatie van aspecten een rol speelt. Deze zijn grofweg in te delen in vier onderdelen. De belangrijkste aspecten die bij Overvecht 3,5 hoog, Halve Maan I en Spinozaplantsoen meegespeeld hebben zijn samengevat in tabel 4.

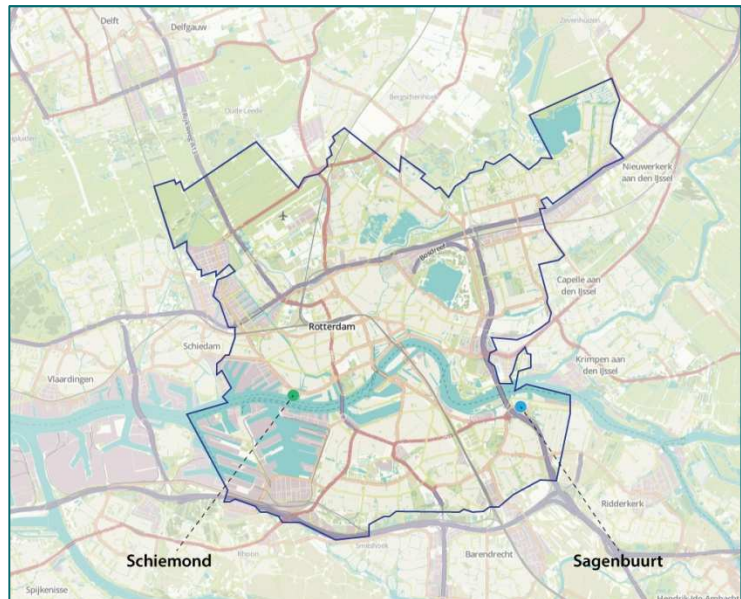
Tabel 4 Samenvatting tevredenheidsaspecten Mitros

		Overvecht 3,5 hoog	Halve Maan I	Spinozaplantsoen
Kwaliteit	Product	Nadruk op levensduurcyclus, niet alles in de woning tegelijk vervangen. Technisch probleem in de gevel verholpen.	Verduurzamen van de woning om wooncomfort te verbeteren. Bewoners zijn blij dat er iets rondom de problemen in hun woning gedaan wordt.	Verduurzamen van de woning om wooncomfort te verbeteren. Bewoners zijn blij dat er iets gedaan wordt rondom problemen in de woningen.
	Proces	Bewoners zijn op een duidelijke manier over het renovatieproces en de voortgang geïnformeerd.	Klankbordgroep met Mitros om tafel. Duidelijke informatievoorziening over renovatie proces.	Bewonerscommissie aan tafel met Mitros. Duidelijke informatievoorziening over renovatie proces.
Informatie		Communicatie met bewoners speerpunt in project. Duidelijke informatievoorziening. Mitros en Rutges goed bereikbaar.	Goede communicatie met klankbordgroep. Duidelijke informatievoorziening. Mitros en Hemubo goed bereikbaar.	Veel communicatie met bewonerscommissie. Duidelijke informatievoorziening. Mitros goed bereikbaar.
Gebruiksgemak	Tijdens	Renovatie in bewoonde staat. Tunnel door woning om overlast voor bewoners te beperken.	Logeerwoning beschikbaar voor bewoners.	Logeerwoning beschikbaar voor bewoners.
	Na	Wooncomfort verbeterd.	Wooncomfort en veiligheid van de woning verbeterd.	Wooncomfort verbeterd.
Geld		Wel huurverhoging. Percentage van totaal berekende kosten betalen in huurverhoging.	Wel huurverhoging. Percentage van totaal berekende kosten betalen in huurverhoging.	Wel huurverhoging. Percentage van totaal berekende kosten betalen in huurverhoging.

4.1.2. WOONBRON

Met ruim 45.000 woningen en 4.000 overige vastgoedeenheden in bezit is woningcorporatie Woonbron een van de grotere woningcorporaties (Woonbron., 2014). Het woningbezit van Woonbron bevindt zich momenteel voornamelijk in het zuidelijke deel van de Randstad in de steden Delft, Dordrecht, Rotterdam en Spijkenisse (Woonbron, 2012).

Woonbron is van mening dat prettig wonen bereikt kan worden door samenwerking met de bewoners. Ze streven er dan ook naar bewoners een woning te bieden die qua grootte, prijs en buurt bij hen past (Woonbron., 2014). Ook bij het verbeteren van woningen wordt er gestreefd naar samenwerking met bewoners, dit geldt ook voor de projecten Sagenbuurt fase 2 en Schiemond. Deze projecten bevinden zich beide in de stad Rotterdam. De ligging van deze projecten in de stad is weergegeven in figuur 22.



Figuur 22 Locatie renovatieprojecten Woonbron

Sagenbuurt fase 2

Het eerste project wat meegenomen wordt in dit onderzoek is de Sagenbuurt fase 2. Om dit project te analyseren is er gesproken met de projectleider en de sociaal beheerder vanuit Woonbron en met een lid van de DoorSagers, de bewonerscommissie van de Sagenbuurt.

De Sagenbuurt is een kleine buurt in Rotterdam Oud IJsselmonde waar de komende jaren de woningen opgeknapt zullen worden. De renovatie zal plaatsvinden in vier fasen. Inmiddels is fase 1 afgerond, en is fase 2 in uitvoering. Fase 2 bestaat uit 138 galerijwoningen welke eind jaren '50 gebouwd zijn, gelegen aan het Turpijnpad, het Saladijnpad, de Brandaanstraat, het Merlijnpad en de Vier Heemskinderenstraat (Woonbron, 2014a). Het gaat hier om benedenboven (BEBO) woningen. Voor de volgende twee fasen worden momenteel de plannen gemaakt.

De renovatie van de woningen in fase 2 omvat een duurzaamheidsingreep met als doel om de woningen nog dertig jaar door te kunnen exploiteren. Wanneer de renovatie is afgerond is het de bedoeling dat de woningen van een energielabel F of G naar energielabel B zijn gebracht. De renovatie omvat onder andere het aanbrengen van een nieuwe isolatieschil aan de buitenzijde van de woningen en het vervangen van de gevelkozijnen en dakkapellen. Verder wordt het asbest in de woningen gesaneerd, de CV ketels worden vervangen en er wordt mechanische ventilatie aangebracht. Alle werkzaamheden vindt plaats in bewoonde situatie.

Doorlopen proces

Woonbron streeft ernaar om bewoners zoveel mogelijk bij projecten te betrekken. Ze zijn van mening dat samenwerken met bewoners bijdraagt tot een aangename woonomgeving. De projectleider zegt hierover het volgende:

“Bij ons is de bewonersparticipatie toch heel ver doorgevoerd. Wat wij altijd doen is kijken of we een renovatie- en soms ook wel nieuwbouwproject met een bewonersgroep kunnen doen. Dus vertegenwoordiging vanuit de wijk of vanuit het complex, en over het algemeen lukt dat ook. Die worden ook meegenomen in de ontwikkeling en tijdens de uitvoering. Daar hebben we een speciale afdeling communicatie voor, die ook het onderdeel communicatie richting bewoners goed begeleidt.”

Dit gebeurt in de Sagenbuurt door het betrekken van de bewonerscommissie. De Sagenbuurt wordt vertegenwoordigd door een actieve bewonerscommissie, welke de “De DoorSagers” genoemd worden. Woonbron zit al vanaf 2005 met afgevaardigden van deze bewonerscommissie aan tafel over de renovatie in de Sagenbuurt. De DoorSagers zitten aan tafel namens de gehele Sagenbuurt en zijn dus bij alle vier de fasen betrokken.

Door de jaren heen is de visie op de toekomst voor de buurt meerdere malen veranderd. Dit heeft te maken met veranderingen in de economie, maar ook met het voortdurende wisselen van het projectteam. Er is onder andere sloop en nieuwbouw aan de orde geweest en een andere vorm van renovatie waarbij woningen samengevoegd zouden worden. Uiteindelijk worden de huidige woningen in fase 2 gerenoveerd en onderhouden door middel van een duurzaamheidsingreep.

De DoorSagers komen één keer per maand bijeen met het projectteam. Hier worden de plannen uitvoerig besproken en is er ook ruimte voor ideeën van de DoorSagers zelf. Dit heeft er bijvoorbeeld voor gezorgd dat Woonbron is gaan nadenken over het plaatsen van isolatie aan de buitenkant van de gevel en het plaatsen van overzet dakkapellen. Dit allemaal om de overlast voor bewoners zoveel mogelijk te beperken.

De bewoners die niet in de bewonerscommissie zitten worden gedurende het renovatieproces voortdurend op de hoogte gehouden. Dit begint al in de ontwerpfase met een informatiebrochure over wat er allemaal gaat gebeuren in en rondom de woningen. Ook worden bewoners uitgenodigd voor een informatieavond. Tijdens deze avond worden de plannen nogmaals gepresenteerd en hebben bewoners de mogelijkheid om te reageren op de plannen. Ook de Woonbond is deze avond aanwezig.

De DoorSagers hebben besloten om de Woonbond in te huren als extra controle van de voorgestelde maatregelen door Woonbron. Van de 138 woningen kwamen hier de bewoners van 42 woningen op af. Tijdens de informatieavond worden bewoners geïnformeerd over de draagvlakmeting. Woonbron heeft 70% goedkeuring nodig om de renovatie van fase 2 daadwerkelijk te kunnen uitvoeren. Dit kost volgens de projectleider van Woonbron dan ook enige moeite:

“Je hebt bij renovatieprojecten in bewoonde situatie altijd te maken met verschillende soorten bewoners, en dan heb ik het over de mensen die het allemaal gelaten over zich heen laten komen en vaak ook enthousiast zijn, maar je hebt er altijd ook een groep tussen zitten die daar moeite mee heeft en er ook soms op een extreme manier tegen in gaan.”



Figuur 23 Sagenbuurt fase 2 – isolatie zijkant woningen (Foto auteur)

Uiteindelijk is 84% van de bewoners akkoord gegaan met de renovatie. Vanaf dat moment worden bewoners door middel van nieuwsbrieven ook regelmatig op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen met betrekking tot de renovatie en overige zaken die hierbij komen kijken.

Zodra de bewoners akkoord waren met de renovatie is de aannemer gecontracteerd. De aannemer voor de renovatie van de Sagenbuurt is geselecteerd op basis van een aanbesteding. Verschillende aannemers kregen een uitnodiging voor de aanbesteding op basis van de Economisch Meest Voordelige Inschrijving ofwel EMVI. In deze aanbesteding werden onder andere ook vragen gesteld over hoe de aannemers met bewoners omgaan tijdens het werk en hoe ze de overlast voor bewoners beperken. Naar aanleiding van deze aanbesteding is Zwaluwe Bouw geselecteerd als uitvoerende partij voor fase 2. Omdat de selectie op basis van een aanbesteding is gegaan lagen de plannen voor de renovatie al vast op het moment dat de aannemer in beeld kwam.



Figuur 24 Sagenbuurt fase 2 – extra isolatiepakket
(Foto auteur)

Vlak voor start van de uitvoeringsfase worden bewoners nogmaals uitgenodigd voor een zogenaamde inkijkavond. Tijdens deze inkijkavond hebben bewoners de kans om de modelwoningen te bezichtigen. Deze woningen zijn al gerenoveerd en dienen als model voor de andere woningen. Op die manier kunnen bewoners zien hoe hun woning er ongeveer uit komt te zien na de renovatie. Deze inkijkavonden zijn drukker bezocht dan de eerdere informatieavonden. Dit heeft onder andere te maken met het feit dat de modelwoning de renovatie tastbaarder maakt voor bewoners. Bewoners zijn nieuwsgierig naar het resultaat.

Tijdens de uitvoeringsfase kunnen bewoners ook terecht bij de directiewoning op het werk zelf. Ongeveer twee weken voor start van de werkzaamheden in een woning, vindt er een warme opname van de woning plaats. Woonbron gaat dan samen met de aannemer langs bij de woningen en neemt de staat van de woningen op. Hier worden ook afspraken gemaakt met betrekking tot de verwachtingen over en weer. Deze afspraken worden vervolgens vastgelegd in een opnamerapport. Dit rapport wordt door alle partijen ondertekend en vervolgens verstuurd.

Ook tijdens de uitvoeringsfase zitten de DoorSagers nog iedere maand met het projectteam aan tafel. Hier worden naast de huidige werkzaamheden ook de plannen voor fase 3 en 4 behandeld.

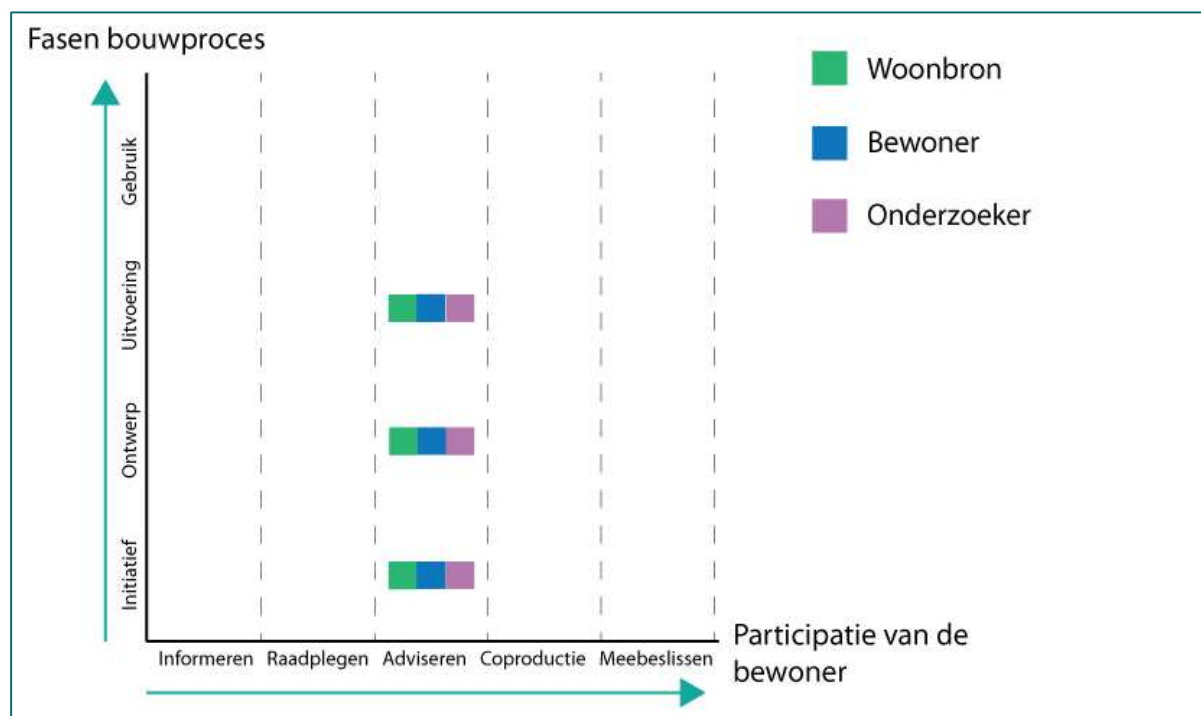
Ervaren proces

De renovatie van fase 2 in de Sagenbuurt begon meteen al met een achterstand wat betreft de ervaringen van bewoners. De werkzaamheden in fase 1 van de wijk zijn erg moeizaam verlopen. De plannen werden meerdere keren aangepast wat ervoor heeft gezorgd dat het een langdurig proces is geworden. Verder hebben de werkzaamheden in de winter een aantal maanden stil gelegen omdat het materiaal wat gebruikt werd niet onder de vijf graden bewerkt kon worden. Woningen die op dat moment gerenoveerd werden hebben maandenlang in de steigers gestaan, wat ook heeft geleid tot ontevredenheid. In deze periode is de aannemer ook failliet gegaan, waardoor Woonbron opnieuw

een aanbesteding moest uitschrijven. Uiteindelijk stond er wel binnen zes weken een nieuwe aannemer op het werk.

Door het moeizame verloop van fase 1 van de renovatie zijn bewoners sceptisch over fase 2. Maar de voorzitter van de DoorSagers zegt wel: “Vergeleken met de eerste fase is de tweede fase een hele verademing.” Hij geeft aan dat er veel mis is gegaan in het verleden, maar dat op dit moment Woonbron goed overlegt met de DoorSagers. Ook geeft hij aan dat het advies wat de bewonerscommissie geeft bijna altijd meegenomen wordt door Woonbron, en wanneer dit niet kan geeft Woonbron aan waarom niet. Conflicten worden tot nu toe altijd uitgediscussieerd. De voorzitter van de bewonerscommissie zegt hierover: “We gaan niet vervelend uit elkaar, en wanneer er wat is, dat kan financieel zijn, dat kan wat anders zijn, wel meer van dit soort zaken, nee we spreken het uit en praten erover.” Hij geeft aan dat hij op dit moment tevreden is over de uitvoering van de renovatie van fase 2 en de daarbij behorende communicatie.

Wanneer de verschillende manieren om de bewoners te betrekken bij het proces worden samengevat in figuur 25, valt het op dat de woningcorporatie en de bewoners hier dezelfde mening over hebben. De aannemer is in dit project door middel van een aanbesteding voor de uitvoeringsfase gecontracteerd. De aannemer kan dus niet veel zeggen over de bewonersbetrokkenheid gedurende eerdere fases van het project. Naar aanleiding van de verschillende manieren welke zijn gebruikt om de bewoners te betrekken bij het renovatieproces blijkt dat de bewonerscommissie een adviesfunctie heeft vanaf de initiatiefase tot en met de uitvoeringsfase.



Figuur 25 Bewonersbetrokkenheid Woonbron - Sagenbuurt fase 2

Invloed op de tevredenheid van bewoners

Wanneer de tevredenheid van bewoners wordt gerelateerd aan de literatuur wordt het duidelijk dat in dit project verschillende aspecten van invloed zijn geweest op de bewonerstevredenheid. Deze aspecten worden hieronder verder toegelicht.

Kwaliteit

De kwaliteit van de renovatie van de Sagenbuurt kan vanuit twee perspectieven worden bekeken. Over het resultaat van de renovatie zelf zijn bewoners tevreden, maar over het doorlopen proces zijn bewoners minder tevreden. Fase 2 van de Sagenbuurt is inmiddels in uitvoering en de bewoners zijn positief over het resultaat tot nu toe. De DoorSagers zitten echter al vanaf 2005 aan tafel met Woonbron. Het heeft dus jaren lang geduurd voordat er een uitgewerkt plan op tafel lag waar alle partijen tevreden mee waren.

Gebruiksgemak

De renovatie wordt uitgevoerd met als streven om zo min mogelijk overlast voor bewoners te veroorzaken. Dit gebeurt onder andere door de isolatie aan de buitenkant van de woningen aan te brengen in plaats van aan de binnenkant en door prefab overzet dakkapellen te gebruiken in plaats van geheel nieuwe dakkapellen te plaatsen. Dit bevordert het gebruiksgemak van bewoners tijdens de renovatie. Na afronding van de renovatie zijn de woningen beter geïsoleerd wat bijdraagt aan het wooncomfort van de woningen.

Informatie

Over de informatievoorziening door Woonbron gedurende het renovatieproces zijn de DoorSagers erg tevreden. Ze zitten maandelijks met Woonbron om tafel over de laatste ontwikkelingen met betrekking tot de renovatie. Woonbron zit als sinds 2005 met de DoorSagers aan tafel en tot op heden zijn conflicten tussen beide partijen altijd opgelost.

Ook voor overige bewoners is Woonbron goed te bereiken. In de informatiebrochure staan de telefoonnummers van contactpersonen tijdens de renovatie vermeld en bewoners kunnen aankloppen bij de directiewoning voor vragen of eventuele problemen.

Geld

De huurverhoging die bij de renovatie komt kijken leidde in eerste instantie tot weerstand bij bewoners. Na overleg met de DoorSagers rekent Woonbron uiteindelijk maar 75% van de energiebesparende maatregelen door in de huur van bewoners. De huurverhoging is dus lager dan in eerste instantie het geval zou zijn.

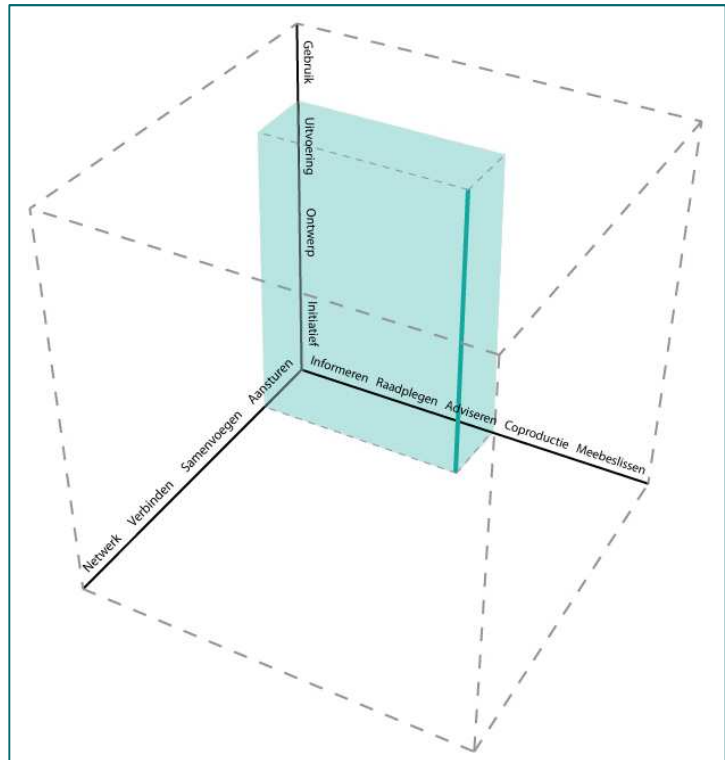
Conclusie Sagenbuurt

De renovatie van de Sagenbuurt fase 2 wordt momenteel uitgevoerd en over het algemeen wordt de renovatie positief ervaren in vergelijking tot fase 1. Gedurende fase 1 van het renovatietraject zijn er een aantal dingen misgegaan, welke Woonbron heeft kunnen voorkomen in fase 2.

De bewoners van de Sagenbuurt worden vertegenwoordigd door de DoorSagers. De DoorSagers zitten vanaf 2005 met Woonbron aan tafel en geven aan dat ze een adviserende rol hebben in het renovatieproces. Alle ideeën en plannen met betrekking tot de renovatie worden gepresenteerd aan de DoorSagers in de maandelijkse vergaderingen met Woonbron. Wanneer de DoorSagers het ergens niet over eens zijn wordt dit gemeld en vervolgens uitgediscussieerd met Woonbron. De organisatie van het project laat veel ruimte over voor de mening van bewoners. In tegenstelling tot de aannemer welke is gecontracteerd op basis van een aanbesteding, hebben bewoners wel degelijk invloed gehad op de planvorming van de renovatie. Deze invloed hadden zij voornamelijk in de eerdere fases van het bouwproces. Ook tijdens de uitvoeringsfase vervullen zij een adviserende rol.

De organisatievorm van het bouwproces wordt ook meegenomen in het bepalen van de positie van de bewoner gedurende het renovatieproces. In dit renovatieproject is het bouwproces traditioneel

georganiseerd waarbij Woonbron als opdrachtgever het volledige plan heeft uitgewerkt. Tijdens het uitwerken van de plannen is het advies van de DoorSagers zoveel mogelijk meegenomen. De uiteindelijke positie van de bewoner is weergegeven in figuur 26. Hieruit blijkt dat een selectie van de bewoners een adviserende rol heeft gedurende de initiatief, ontwerp en uitvoeringsfase van het renovatieproces. De organisatie van het bouwproces is traditioneel ingericht waarbij de opdrachtgever een aansturende functie heeft en de opdrachtnemer slechts een uitvoerende functie.



Figuur 26 Schematische weergave Sagenbuurt fase 2

Het renovatieproject van de Sagenbuurt fase 2 begon met ontevreden bewoners. Woonbron

heeft echter geleerd van de fouten in fase 1 waardoor het proces in fase 2 beter verloopt. Bewoners zijn hier dus erg tevreden over. Een fout in de uitvoering kan echter snel weer tot ontevredenheid leiden, omdat veel bewoners nog steeds achterdochtig zijn ten opzichte van Woonbron.

Schiemond

Een ander project van Woonbron omvat de renovatie van de wijk Schiemond. Om dit project te analyseren is er gesproken met de projectleider vanuit Woonbron, de aannemer Van Omme & De Groot en met twee leden van het bewonersplatform Schiemond. Het bewonersplatform is de bewonerscommissie van de wijk Schiemond.

In de wijk Schiemond gelegen aan de Nieuwe Maas in Rotterdam zijn de afgelopen jaren flink wat werkzaamheden uitgevoerd. Aanleiding voor de renovatie was dat Woonbron vond dat er een probleem lag in de wijk. De veiligheidsindex in de wijk lag vrij laag, er werd veel ingebroken en het was onveilig op straat. Om dit probleem op te lossen zijn een aantal poorten, zoals afgebeeld in figuur 27, in de wijk opengebrouwen, wat de wijk een meer open karakter geeft. Ook zijn de portieken van de woonblokken verbeterd, zijn de gevels grotendeels vervangen en zijn de bergingen aangepast (Woonbron, 2014b). Het ging hier dus om een renovatie voornamelijk aan de buitenzijde van de woningen. De renovatie waar in totaal 645 woningen bij zijn betrokken is in mei 2014 afgerond.

Het doorlopen proces

Bij de wijk Schiemond kwam het initiatief voor de renovatie vanuit Woonbron zelf. Woonbron erkende dat er een veiligheidsprobleem in de wijk lag en om het woningbezit veilig te stellen besloten zij maatregelen te nemen om de wijk veiliger te maken. In samenwerking met een architect is Woonbron dan ook gestart om mogelijke oplossingen voor de wijk bedenken. In deze initiatieffase werden bewoners door middel van een brief geïnformeerd dat er in de wijk gerenoveerd zou worden om de veiligheid in de wijk te verbeteren, maar dat het nog niet duidelijk was wat er precies ging gebeuren.

Uiteindelijk heeft Woonbron zelf een voorlopig ontwerp gemaakt voor grootschalige renovatie in de wijk. Zodra dit voorlopig ontwerp er lag heeft Woonbron de bewoners geïnformeerd over de omvang van de renovatie. De projectleider van Schiemond zegt hierover het volgende: “In dit project was het niet zozeer van we hebben een probleem en laten we is met bewoners praten over oplossingen, want dat zou ook een insteek kunnen zijn, maar daar hebben we hier expliciet niet voor gekozen.” Reden hiervoor was dat Woonbron zelf al een idee wilde hebben liggen waar de bewoners op konden reageren, in plaats van de bewoners een leeg vel papier voor te schuiven. Dit zorgt er volgens de projectleider ook voor dat het proces sneller kan verlopen.



Figuur 27 De voormalige poorten in Schiemond zijn gesloopt (Woonbron, 2014b)

Vanaf het moment dat er een voorlopig ontwerp lag is Woonbron hierover in gesprek gegaan met het bewonersplatform. Ook is er een brief met de plannen en een uitnodiging voor een informatiemiddag naar alle bewoners gestuurd. Tijdens deze informatiemiddag werd er door middel van brochures, 2D en 3D afbeeldingen en maquettes nogmaals verteld en afgebeeld wat de plannen

waren en hoe dat eruit kon komen te zien. De bewoners hadden tijdens deze middag ook de mogelijkheid om te reageren op de voorlopige plannen.

Aan de hand van de informatiemiddag en gesprekken met het bewonersplatform werd er uiteindelijk een definitief plan gemaakt. Opvallend was dat de meeste invloed op de plannen toch is gekomen uit de informatiebijeenkomsten, ondanks dat deze niet druk bezocht werden. Dit had er mee te maken dat aanwezige bewoners vertelden over het probleem wat zij persoonlijk in de wijk en in het complex ervoeren. De reacties op de informatiemiddag waren dus veel persoonlijker. Daarna is het definitieve plan weer voorgelegd aan het bewonersplatform. De plannen zijn door middel van een brief naar bewoners en een informatiemiddag wederom gepresenteerd. Gedurende deze middag werd er verteld wat de plannen precies inhielden, maar ook wat er van bewoners verwacht werd gedurende de renovatie. Verder is er nog een aparte informatiebijeenkomst gehouden over de asbest in de woningen en het saneren hiervan.

Naar aanleiding van de draagvlakmeting, waarbij ruim 80% van de bewoners met de renovatie instemden, zijn de plannen goedgekeurd. Om deze goedkeuring te krijgen is Woonbron samen met een onafhankelijke partij langs de deuren gegaan:

“Ja met een koppeltje van twee langs de deur en dan bij iedereen vragen of ze het plan hebben ontvangen. Zo ja wat ze ervan vonden en of ze er akkoord mee gaan of dat ze zeggen van ja ik heb bezwaar want.. Het is wel intensief want je moet al die huisbewoners af. Maar volgens mij zijn we zo ergens rond de 80% gemiddeld toch, daar stukt het dan een beetje. Dat je die mensen dan binnenboord haalt, we proberen iedereen ook te raadplegen, niet dat je bij 70% zegt van nou dat was het. We proberen iedereen, we hebben bij iedereen aangebeld.”

Toen deze goedkeuring eenmaal was verkregen kon Woonbron een aannemer voor het uitvoeren van de plannen contracteren. Dit is gebeurd door middel van een aanbesteding. Aan de hand van Economisch Meest Voordelige Inschrijving is Van Omme & De Groot geselecteerd als uitvoerende partij. Aanvankelijk was dit alleen voor een deel van de wijk, maar na faillissement van de andere betrokken aannemer heeft Van Omme & De Groot uiteindelijk de gehele renovatie op zich genomen.

Na de goedkeuring voor de renovatie en het selecteren van een aannemer zijn de bewoners per nieuwsbrief op de hoogte gehouden van de renovatieplannen en de daar aan gerelateerde onderwerpen. Zes weken voor start van de renovatie van een complex kregen bewoners een inhoudelijke brief waarin werd uitgelegd wat er wanneer ging gebeuren en wat er van hen werd verwacht. Vanaf dat moment kregen deze bewoners om de zes weken een brief met de huidige stand van zaken tot dat de renovatie van het complex was afgerond.

Daarnaast liep de opzichter van Woonbron ook rond in de wijk. De opzichter gaat voorafgaand aan de renovatie nog een keer in gesprek met bewoners en controleert of alles duidelijk is voor de bewoners. De projectleider vanuit Woonbron zegt hierover:

“De opzichter heeft vrij persoonlijk contact met de bewoners zelf. En hier moest ook nog iedereen zijn berging uit en naar een tijdelijke berging, en daarna weer terug naar de berging. Spullen verhuizen. Dus ze waren vrij intensief met bewoners in gesprek van nou ja dat moet eruit, dat moet nu daarheen, dan zetten we het daar, dan moet het weer terug. Dus daar was wat informatiewisseling.”

Vanaf de start van de renovatie kwam Woonbron elke maand bijeen met het bewonersplatform. Woonbron liep dan samen met de aannemer en de bewoners een rondje door de wijk om hen

een beeld te geven van de stand van de renovatie. Tijdens deze momenten konden deze bewoners ook aangeven wat er speelde in de wijk en wat eventuele knelpunten in de renovatie waren. Behalve de informatievoorziening naar alle bewoners, heeft Woonbron dus het bewonersplatform geraadpleegd.

Tijdens de renovatie konden bewoners op twee plaatsen terecht met eventuele vragen of probleem. Ten eerste was er op de bouwplaats een kantoortje ingericht waar de opzichter gedurende de hele week aanwezig was. Hier konden bewoners terecht met vragen over de renovatie zelf.

Verder konden bewoners ook terecht bij de projectleider van de regio. Dit ging dan om vragen met betrekking tot overige zaken die bij een renovatie komen kijken. In mei 2014 is het gehele renovatieproject afgerond. Het proces is afgesloten met een buurtfeest voor alle bewoners.

Het ervaren proces

De leden van het bewonersplatform Schiemond geven aan dat zij tevreden zijn over de communicatie vanuit Woonbron met betrekking tot de renovatie. Bewoners werden regelmatig op de hoogte gehouden van de renovatiewerkzaamheden door middel van nieuwsbrieven en informatiemiddagen. Een lid van de bewonerscommissie zegt hierover:

“De communicatie, dat moet ik wel weer zeggen, met de renovatie met Woonbron is altijd goed geweest. Met nieuwsbrieven, met middagen die georganiseerd werden, op die manier zijn we altijd wel op de hoogte gehouden.”

De informatiemiddagen zijn helaas niet druk bezocht en Woonbron weet ook niet zo goed waarom. De projectleider zelf denkt aan drie mogelijke redenen, namelijk dat het zou kunnen zijn dat alles in de brief al duidelijk is, dat mensen alles wel prima vinden of dat mensen het gewoon niet snappen. Aannemer Van Omme & De Groot zegt hierover: “Bewoners zijn echt wel goed geïnformeerd maar de betrokkenheid is gewoon niet zo hoog.” Volgens de aannemer heeft dit te maken met het feit dat Schiemond zich aan de onderkant van de huurmarkt bevindt. Het bewonersplatform geeft aan dat in deze wijk armoede wel degelijk een rol speelt. Deze bewoners hebben moeite om iedere maand de huur en andere rekeningen te kunnen betalen en hier ligt dan ook de prioriteit. De renovatie wordt dan ook niet door alle bewoners als belangrijk ervaren.

Ook tijdens de uitvoeringsfase van de renovatiewerkzaamheden was Woonbron voor bewoners goed bereikbaar. Een lid van de bewonerscommissie geeft hier een voorbeeld van:

“Er was een kantoortje gemaakt daar kon je in en uitlopen, klachten kon je gelijk kwijt, bij ons zat er een kantoortje en echt je werd geholpen. Want ik had toen die lekkage, die enorme lekkage op een vrijdag. Nou het zijn mensen uit Brabant en Zeeland dus die gaan beginnen om zes uur en gaan meestal drie uur op vrijdag opruimen. Nou ik had zo’n lekkage dus op vrijdag, was rond half vier, en nou ze hebben gewoon weer een hoogwerker neergezet bij mij, nou dat

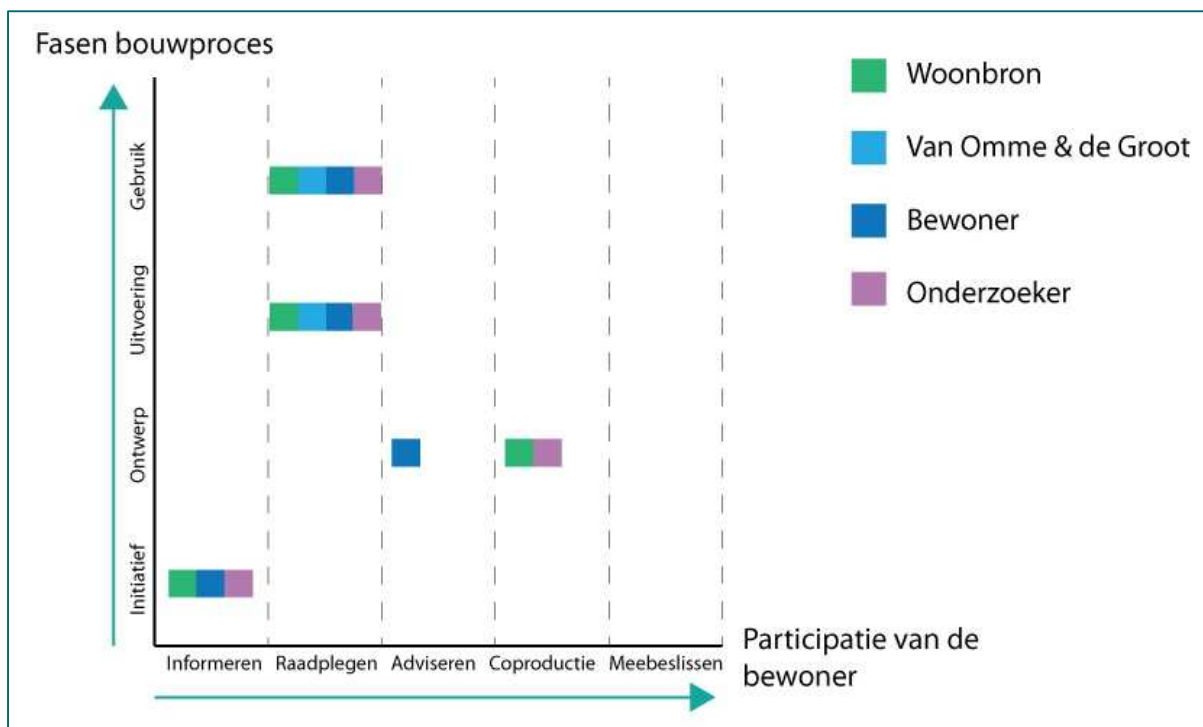


Figuur 28 Resultaat renovatie Schiemond (Van Omme & De Groot, 2013)

vond ik wel, want alles was al opgeruimd, en toen hebben ze nog extra platen er tegen aan gedaan dat het in ieder geval het weekend door kwam. Die dingen liepen goed.”

Een deel van de renovatie is uitgesteld in verband met faillissement van één van de aannemers. Dit heeft ervoor gezorgd dat de renovatie voor een deel van de wijk is uitgesteld. Het saneren van asbest in de gevels gaf ook de nodige vertraging. De wijk was al die tijd een bouwterrein, wat voor bewoners niet prettig was. De leden van het bewonersplatform vinden wel dat de renovatie een positief effect heeft gehad op de wijk. De wijk heeft een meer open karakter gekregen en de nieuwe portieken brengen kleur in de wijk. Daarnaast is de veiligheid een stuk verbeterd. In alle portieken zijn nu lampen aanwezig en de afscheiding tussen de lift en de trap is van transparant materiaal. Ook zijn de portieken afgesloten met een apart slot per verdieping en galerij. Deze aparte sloten per verdieping geven naast een gevoel van veiligheid toch de nodige ophef. Behalve dat de woningen zelf meer beveiligd zijn, is de eigen veiligheid van bewoners minder. De bewoners geven aan dat ze nu niet meer bij de beneden- of bovenburen langs kunnen komen omdat ze geen sleutel hebben van andere verdiepingen. Ook kunnen ze vanuit de hal niet bij de noodtrap komen zonder sleutel. Het is ook al een aantal keer voor gekomen dat bewoners zichzelf hebben buitengesloten.

Wanneer de verschillende manieren om de bewoners te betrekken bij het proces worden samengevat in onderstaand model, valt het op dat de woningcorporatie, de aannemer en de bewoners veelal op dezelfde lijn zitten. De aannemer werd in dit geval pas na de aanbesteding voor de uitvoeringsfase van het project gecontracteerd. De aannemer kan dus niets zeggen over de bewonersbetrokkenheid gedurende eerdere fases van het project. Wanneer er wordt gekeken naar de verschillende manieren welke zijn gebruikt om de bewoners te betrekken bij de renovatie blijkt dat bewoners informatie hebben verkregen in de initiatiefase, dat er sprake is geweest van coproductie in de ontwerpfase en dat bewoners geraadpleegd zijn in de uitvoerings- en beheerfase.



Figuur 29 Bewonersbetrokkenheid Woonbron - Schiemond

Invloed op de tevredenheid van bewoners

Wanneer de tevredenheid van bewoners in Schiemond wordt gerelateerd aan de literatuur blijkt dat in dit project verschillende aspecten van invloed zijn geweest op de bewonerstevredenheid, welke hieronder verder toegelicht worden.

Kwaliteit

Over de kwaliteit van de renovatie zijn de leden van het bewonersplatform verdeeld. De bewoners zijn het erover eens dat de renovatie een positieve impuls aan de wijk heeft gegeven, maar het gehele proces heeft wel lang geduurd. De wijk was al die tijd een bouwterrein, wat voor bewoners niet prettig was.

Tijdens het renovatieproces hadden bewoners meerdere malen de mogelijkheid om hun mening te geven over de renovatieplannen. De vragen en opmerkingen van de bewoners zijn vervolgens indien mogelijk meegenomen in de uitwerking van de plannen.

Gebruiksgemak

De renovatiewerkzaamheden aan de woningen vonden voornamelijk aan de buitenzijde plaats. Bewoners hebben dan ook weinig overlast gehad in de woning zelf. Wat betreft gebruiksgemak na afronding van de renovatie zijn bewoners verdeeld. De wijk heeft een meer open karakter gekregen en is veiliger geworden, maar na afronding van de renovatie bleken er toch een aantal gebreken te zijn die het gebruiksgemak negatief beïnvloedden. Een groot deel van deze gebreken zijn inmiddels alsnog opgelost.

Informatie

De beschikbaarheid van de woningcorporatie en uitvoerende partijen gedurende de renovatie heeft een positieve bijdrage geleverd aan de tevredenheid van de bewoners. Bewoners konden op verschillende punten terecht met vragen en problemen met betrekking tot de renovatie en overige aspecten die hierbij kwamen kijken. Gedurende het renovatieproces werden bewoners goed geïnformeerd over de werkzaamheden, waardoor het duidelijk was wat wanneer ging gebeuren en wat er van de bewoners verwacht werd.

Geld

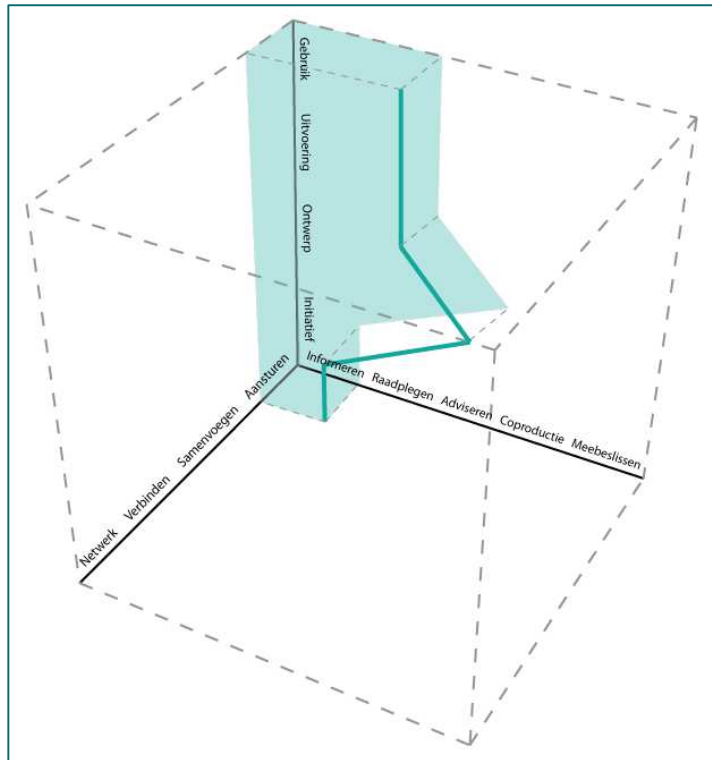
De renovatie van Schiemond heeft geen huurverhoging met zich meegebracht. Dit heeft te maken met het feit dat het ging om onderhoudswerkzaamheden aan de buitenzijde van de woningen. Er werden geen woningverbeterende maatregelen toegepast. In dit geval heeft geld dus geen negatieve invloed gehad op de tevredenheid van bewoners over de renovatie.

Conclusie Schiemond

Tijdens het renovatieproces van de woningen in Schiemond hebben de bewoners voornamelijk in de ontwerpfase een grote rol gespeeld. De maatregelen in de wijk waren globaal al opgezet door Woonbron, maar de bewoners konden meedenken over de verdere invulling hiervan. Zo hebben bewoners advies mogen geven op de voorlopige plannen, wat weer is meegenomen in de verdere uitwerking van de plannen. Op een aantal individuele punten in het project hebben bewoners ook mogen meebeslissen. Het ging hier om punten waar de bewoners dagelijks gebruik van maken en hoe dit verbeterd kon worden. Bewoners hebben tijdens de renovatie dus de rol van consumenten gehad, maar bij bepaalde punten namen zij ook de rol van producenten aan.

Naast de mate en het moment van betrokkenheid, zoals deze weergegeven is in figuur 29, is ook de organisatievorm van het renovatieproces meegenomen om de positie van de bewoner in het proces

te bepalen. Het renovatieproces van de woningen in Schiemond is traditioneel georganiseerd waarbij Woonbron in de rol van opdrachtgever een aansturende functie had. De aannemer werd pas voor de uitvoeringsfase gecontracteerd en nam de rol van uitvoerder op zich. Opvallend is wel dat ondanks dat het bouwproces traditioneel georganiseerd is, bewoners meer invloed gekregen hebben. De traditionele manier van werken in het bouwproces lijkt daarom niet van invloed te zijn geweest op de bewonersbetrokkenheid. De organisatievorm en de mate en het moment van betrokkenheid resulteert uiteindelijk in de schematische weergave van de positie van de bewoner in figuur 30.



Figuur 30 Schematische weergave Schiemond

Samenvatting woonbron

Wanneer er naar de organisatievorm van de renovatieprojecten bij Woonbron wordt gekeken valt het op dat het bouwproces van beide projecten traditioneel georganiseerd is. Beide projecten zijn aanbesteed op basis van de Economisch Meest Voordelige Inschrijving. Ondanks de traditionele vorm van werken met de aannemer, hebben bewoners in de projecten wel inspraak gekregen. In beide projecten wordt de bewonerscommissie regelmatig geraadpleegd en om advies gevraagd. Over bepaalde aspecten in het renovatieproces mochten de bewoners in Schiemond zelfs meebeslissen.

Helaas hebben beide projecten te maken gehad met faillissement van de aannemende partij, wat de nodige vertraging met zich mee bracht. Dit heeft gezorgd voor onvrede bij de bewoners, maar uiteindelijk zijn beide bewonerscommissies toch met Woonbron aan tafel gebleven om de renovatie tot een goed einde te brengen. Mede vanwege deze gebeurtenissen is de tevredenheid van bewoners in de wijken verdeeld.

Wanneer er wordt gekeken naar de verschillende aspecten die bijgedragen hebben aan de tevredenheid van de bewoners zijn deze grofweg in te delen in vier onderdelen welke zijn samengevat voor beide projecten in tabel 5.

Tabel 5 Samenvatting tevredenheidsaspecten Woonbron

		Sagenbuurt	Schiemond
Kwaliteit	Product	Duurzaamheidsingreep om wooncomfort te verbeteren. Eindresultaat goed.	Renovatie heeft positieve impuls aan wijk gegeven. Na afronding kwamen gebreken aan het licht.
	Proces	Langdurig proces met veel problemen onderweg. Bewonerscommissie al sinds 2005 aan tafel met Woonbron.	Langdurig proces. Bewoners meegeholpen in de planvorming.
Informatie		Bewonerscommissie maandelijks met Woonbron om tafel. Directiewoning op de bouwplaats. Woonbron goed bereikbaar.	Bewonerscommissie maandelijks overleg met Woonbron en aannemer. Bewoners konden op verschillende punten terecht met vragen en problemen. Woonbron goed bereikbaar.
Gebbruiksgemak	Tijdens	Renovatie in bewoonde staat. Zo min mogelijk overlast voor bewoners. Maatregelen en werkzaamheden zijn hierop aangepast.	Renovatie in bewoonde staat. Werkzaamheden vonden voornamelijk buiten de woning plaats.
	Na	Wooncomfort verbeterd.	Gebreken kwamen aan het licht na afronding renovatie. Veiligheid in de wijk verbeterd.
Geld		Wel huurverhoging. 75% van de maatregelen wordt in rekening gebracht.	Geen huurverhoging.

4.1.3. ELAN WONEN

Woningcorporatie Elan Wonen is met 7000 woningen en 1000 overige vastgoedeenheden actief in de steden Haarlem en Heemstede (Elan Wonen, 2014c). Bij Elan Wonen staat kwaliteit en klanttevredenheid voorop en dit komt dan ook terug in de missie van deze woningcorporatie (Elan Wonen, 2012b, p. 6):

“Elan Wonen levert woningen en daaraan gerelateerde diensten van onderscheidende kwaliteit aan iedereen die niet zelfstandig in huisvesting kan voorzien. Wij staan dicht bij de klant, kijken goed wat we de individuele klant kunnen bieden en zorgen voor ongestoord woongenot. Elan Wonen blijft op alle fronten gezond en stabiel, klaar om adequaat in te spelen op ontwikkelingen en haar klanten ook in de toekomst goed te blijven bedienen.”

Om het woon- en leefklimaat in wijken te verbeteren investeert Elan Wonen ook in onderhoud- en renovatieprojecten (Elan Wonen, 2012b). Voorbeelden hiervan zijn de inmiddels afgeronde renovatie van de Amsterdamse buurt en de renovatie van de Boerhaavewijk. Deze projecten bevinden zich beide in Haarlem. De ligging van deze projecten in de stad is weergegeven in figuur 31. Om woon- en leefbaarheid van deze wijken te realiseren, is de betrokkenheid van de huidige bewoners van groot belang (Elan Wonen, 2012b, p. 22).



Figuur 31 Renovatieprojecten Elan Wonen

Amsterdamse buurt

Het eerste project omvat de renovatie van de Amsterdamse buurt. Om dit project te analyseren is er gesproken met de wijkcoach vanuit Elan Wonen, de aannemer Van Wijnen en met een bewoner welke lid is geweest van de projectcommissie van de Amsterdamse buurt.

De Amsterdamse buurt is een volksbuurt welke gelegen is in het Oosten van Haarlem. Afgelopen jaren zijn hier 108 woningen daterend uit de jaren '30 grootschalig gerenoveerd. Deze duurzame renovatie had als doel om de energiekosten voor bewoners te verlagen en om de woonkwaliteit te verhogen (Energie Sprong, 2013). Tijdens de renovatie zijn onder andere de kozijnen vervangen en is er dubbel glas geplaatst, verder zijn de badkamer, toilet en keukens vervangen. Ook zijn de muren, vloeren en daken geïsoleerd. Bij een aantal woningen is er een dakkapel geplaatst en waar dit nodig was is de CV ketel vervangen en is mechanische ventilatie aangebracht (Elan Wonen, 2012a). De exacte werkzaamheden verschillen per woning afhankelijk van de staat van de woning voorafgaand aan de renovatie.

De renovatie van de 108 woningen heeft plaatsgevonden in twee fases. In Fase 1 werden 37 woningen gerenoveerd met als doelstelling een energiesprong te maken van 60%. Fase 2 bestond uit 71 woningen welke een energiesprong van maar liefst 80% moesten maken. Behalve de werkzaamheden welke hierboven beschreven staan kregen de woningen in fase 2 ook nog zonnepanelen op het dak om deze energiesprong van 80% te bereiken.

Elan Wonen hanteert vier verschillende inspraakniveaus van bewoners tijdens projecten, namelijk informeren, overleggen, adviseren en meebeslissen. Gedurende projecten krijgen de bewoners welke deelnemen in de projectcommissie de mogelijkheid om over verschillende aspecten van de renovatie meer informatie te verkrijgen, te overleggen met Elan Wonen en om advies te geven. De uiteindelijke beslissing ligt bij Elan Wonen. Elan Wonen neemt hierbij wel het advies van de bewoners in overweging. Wanneer een advies niet door Elan Wonen overgenomen wordt, licht Elan Wonen toe waarom dit niet mogelijk is geweest (Elan Wonen, 2007).



Figuur 32 Woningen Amsterdamse buurt na de renovatie (Elan Wonen, 2014a)

Doorlopen proces

Het initiatief voor de renovatie van de Amsterdamse buurt is in dit geval vanuit Elan Wonen gekomen. De kwaliteit van de woningen was inmiddels achteruit gegaan en om de woningen langer door te kunnen exploiteren was renovatie van de woningen noodzakelijk. Daarnaast was de ambitie om de woningen door middel van de renovatie energiezuiniger te maken. De bewoners zijn geïnformeerd over de renovatie en werden uitgenodigd voor een informatieavond. Tijdens deze avond konden bewoners zich aanmelden voor de projectcommissie. Deze projectcommissie krijgt gedurende het project de mogelijkheid om advies te geven over de werkzaamheden namens de bewoners (Elan Wonen, 2012a). De wijkcoach van Elan Wonen geeft aan dat het belangrijk is om een vertegenwoordiging van bewoners te hebben gedurende een project:

“Je komt heel vaak toch wel tot de conclusie dat er bepaalde dingen zijn die wij niet zien of weten, die bewoners wel weer weten, dus je kan gewoon tijdens een project veel meer dingen meenemen. Die mensen die wonen er dus die hebben toch een hele andere beleving dan dat wij voor ogen hebben dus het is gewoon heel belangrijk om juist te praten over dat soort dingen.”

In dit project hadden er uiteindelijk een meer dan gemiddeld aantal bewoners zich aangemeld voor de projectcommissie, wat ertoe leidde dat er verkiezingen onder de bewoners zijn gehouden om te bepalen wie er plaats mochten nemen in deze commissie. Uiteindelijk zijn er zeven bewoners geselecteerd om plaats te nemen in de projectcommissie. Vanaf de ontwerpfase zat de projectcommissie maandelijks met Elan Wonen en aannemer Van Wijnen om tafel om de plannen voor de renovatie verder uit te werken.

Wanneer de plannen uitgewerkt zijn worden alle bewoners uitgenodigd voor een inloopavond. Tijdens deze avond krijgen de bewoners te horen wat er in de woningen gaat gebeuren. Bewoners kunnen tijdens deze avond ook vragen stellen en hun mening geven over de plannen. Na afloop van de inloopavond ontvangen alle bewoners per post een brief met de exacte informatie over de renovatie van de woningen. Onder deze informatie bevindt zich ook een goedkeuringsformulier, want om te kunnen starten met de renovatie is 70% goedkeuring van de bewoners vereist. Om deze goedkeuring te verkrijgen is Elan Wonen samen met Van Wijnen bij alle woningen langs geweest om

de plannen nogmaals toe te lichten en de goedkeuringsformulieren op te halen. Uiteindelijk is de vereiste van 70% ruim gehaald en kon er gestart worden met de renovatie.

Gedurende de uitvoeringsfase mocht een afvaardiging van de projectcommissie plaatsnemen in de bouwvergadering. Tijdens deze vergaderingen werd de huidige stand van de renovatie behandeld. Er werd besproken wat er goed ging en wat de verbeterpunten waren. De projectcommissie was hier dus van op de hoogte en had ook de mogelijkheid om zelf punten in te brengen tijdens de vergadering.

De renovatie van de woningen in fase 1 vond plaats in bewoonde staat, wat dus betekende dat de bewoners in de woning verbleven tijdens de renovatie. De renovatie van een individuele woning nam ongeveer drie weken in beslag. Naderhand bleek dit toch wel veel overlast te geven voor bewoners, mede vanwege een strenge winter. Daarom is besloten om de bewoners van fase 2 een wisselwoning aan te bieden tijdens de renovatie van de woningen.

De bewoners werden tijdens de uitvoeringsfase van de renovatie door middel van nieuwsbrieven op de hoogte gehouden over de ontwikkelingen rondom de renovatie. Tijdens de renovatie van hun eigen woning hadden de bewoners ook de mogelijkheid om gebruik te maken van een zogenaamde terugtrekwoning. Dit was een compleet ingerichte woning, waar bewoners gebruik van konden maken wanneer de overlast in hun eigen woning even teveel werd gevonden. Hier werd in fase 1 veel gebruik van gemaakt, maar in fase 2 minder. Dit heeft te maken met het feit dat de bewoners van fase 2 een wisselwoning aangeboden kregen.

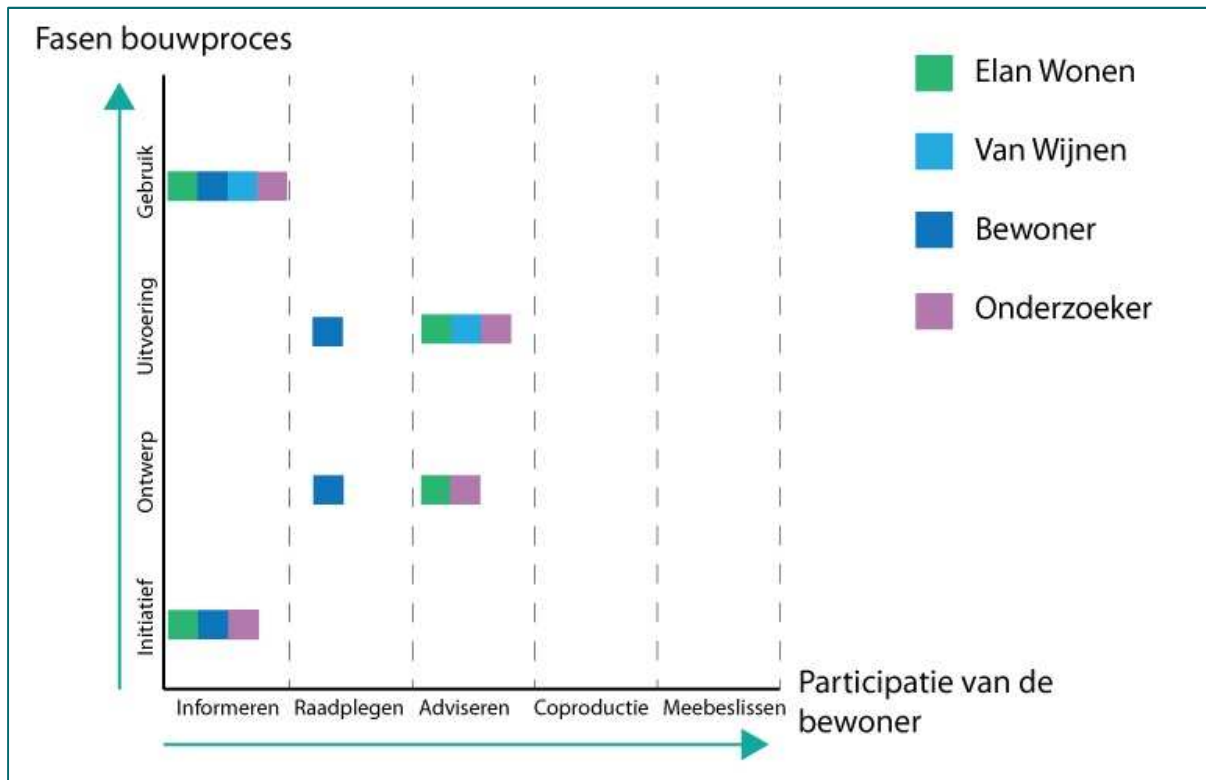
De renovatie van in totaal 108 eengezinswoningen is inmiddels afgerond. Om de renovatie af te sluiten is er per afgeronde fase een feest georganiseerd voor de bewoners. Bewoners konden hier hun ervaringen delen met betrekking tot de renovatie en tegelijkertijd was deze bijeenkomst een mooi moment voor bewoners om de burens beter te leren kennen.

Ervaren proces

Gedurende het renovatieproces van fase 1 zijn er een aantal dingen tegen gevallen tijdens de uitvoeringsfase. Het aantal te renoveren woningen viel mee, maar er zat veel verschil tussen de woningen waardoor de renovatie veel werk omvatte. Zo kwam het voor dat er aan de ene woning bijna niks gedaan hoefde te worden, maar dat een andere woning van de fundering tot en met het dak geheel gerenoveerd moest worden. Elan Wonen en Van Wijnen hebben wel geleerd van de eerste fase waardoor een aantal processen sneller aangepakt konden worden in de tweede fase. Zo duurde het plaatsen van nieuw glas en kozijnen in totaal drie dagen, waardoor bewoners drie dagen in de kou zaten. In fase 2 is het nieuwe glas en de kozijnen in één dag geplaatst. Uiteindelijk wordt er alles aan gedaan om de renovatie voor de bewoners zo aangenaam mogelijk te maken. Aannemer Van Wijnen zegt hierover: *“De bewoner is waar het om draait, dat is de klant van onze klant en die is belangrijk”*.

De verschillende manieren om de bewoners te betrekken bij het proces zijn samengevat in figuur 33. Hier lijkt het of verschillende partijen verschillen in mening over de bewonersbetrokkenheid in de ontwerp en uitvoeringsfase. Wanneer er echter doorgevraagd wordt naar de betekenis van deze mate van betrokkenheid komen de meningen van de verschillende partijen meer overeen. Dit heeft waarschijnlijk te maken met de interpretatie van verschillende gebeurtenissen gedurende het renovatieproces.

Het initiatief voor het project is vanuit Elan Wonen gekomen, en zij hebben zodra dit vast stond de bewoners geïnformeerd. Uit de verschillende manieren welke zijn gebruikt om de bewoners te betrekken bij de renovatie blijkt dat de projectcommissie een adviesfunctie heeft gehad in zowel de ontwerpfase als in de uitvoeringsfase. Na afronding van de renovatie worden de woningen gemonitord om te kijken wat het daadwerkelijke effect van de duurzaamheidsingreep is geweest. Bewoners worden hierover geïnformeerd.



Figuur 33 Bewonersparticipatie Elan Wonen – Amsterdamse buurt

Invloed op de tevredenheid van bewoners

Wanneer de tevredenheid van bewoners gerelateerd wordt aan de literatuur dan blijkt dat gedurende de renovatie in de Amsterdamse buurt verschillende aspecten van invloed zijn geweest op de mate van bewonerstevredenheid.

Kwaliteit

Over het eindresultaat van de renovatie zijn bewoners tevreden. De kwaliteit van de woningen is verbeterd en het wooncomfort is omhoog gegaan. Over het renovatieproces zelf zijn bewoners minder tevreden, dit geldt met name voor de eerste fase van het project. Omdat er een aantal onverwachte werkzaamheden bijkwamen hebben bepaalde aspecten van het proces langer geduurd dan verwacht. De renovatie vond plaats in de winter waardoor bewoners dus meer last van kou hadden. In fase 2 werd er rekening gehouden met deze werkzaamheden en zijn bepaalde processen daarom anders aangepakt. De kwaliteit van het proces was in deze fase dan ook beter.

Gebruiksgemak

Na afloop van de renovatie is het gebruiksgemak van de woningen toegenomen. De woningen hebben weer een nieuwe keuken, badkamer en toilet wat het gebruiksgemak bevordert. Ook zorgt de isolatie van de woningen voor meer wooncomfort. Tijdens de tweede fase van het project kregen

de bewoners logeerwoningen aangeboden, waardoor het gebruiksgemak tijdens de renovatie is toegenomen.

Informatie

Tijdens de renovatie hield de sociaal begeleider vanuit aannemer Van Wijnen iedere vrijdag een spreekuur waar bewoners terecht konden met vragen over problemen. Verder kregen de bewoners de contactgegevens van de aanspreekpunten van de verschillende partijen. In het weekend konden bewoners gebruik maken van een calamiteitendienst. Wanneer er een probleem was in het weekend, zoals bijvoorbeeld een lekkage in de woning, kon er gebeld worden met de calamiteitendienst en dan kwam er meteen iemand om dit op te lossen.

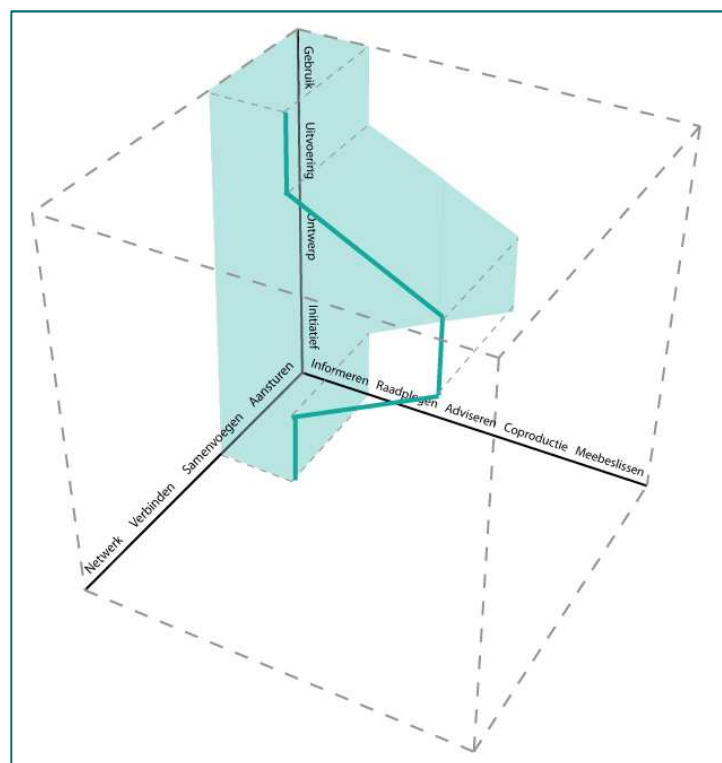
Geld

Bij de renovatie van de Amsterdamse buurt kwam ook huurverhoging kijken. Het idee hierover was dat de bewoners door de isolatiemaatregelen konden besparen op de energierekening. Omdat Elan Wonen deze besparing niet kon garanderen waren de bewoners in eerste instantie niet overtuigd en ze wilden meer zekerheid over de besparingsbedragen. Elan Wonen is hiervoor samen met Van Wijnen langs de deuren gegaan om bewoners de besparingsmaatregelen nader toe te lichten en bewoners te overtuigen om akkoord te gaan met de huurverhoging.

Conclusie Amsterdamse buurt

De renovatie van de Amsterdamse buurt heeft plaatsgevonden in twee fases. De problemen die werden ontdekt gedurende de eerste fase, konden daardoor in de tweede fase grotendeels voorkomen worden. De ervaringen vanuit de eerste fase zijn meegenomen in de tweede fase waardoor de tweede fase relatief soepel kon verlopen. Niet alleen de fysieke, maar ook de sociale problemen tijdens uitvoering van de renovatie waren bekend. Doordat er een lid van de projectcommissie deelnam aan de bouwvergadering werden ook de ervaringen van bewoners tijdens de renovatie zichtbaar.

Naast de mate en het moment van betrokkenheid zoals deze uit de



Figuur 34 Schematische weergave Amsterdamse buurt

interviews naar voren is gekomen, is ook de organisatievorm van het renovatieproces meegenomen om de positie van de bewoner in het proces te bepalen. Dit resulteert in de schematische weergave van de positie van de bewoner in figuur 34. Hieruit blijkt dat de verschillende partijen in het bouwproces samen hebben gewerkt om tot een renovatieplan en de uitvoering hiervan te komen. In dit geval hebben de partijen samengewerkt in een bouwteam. Tijdens de bouwvergaderingen was er een lid van de projectcommissie aanwezig, maar deze maakte contractueel gezien geen deel van het bouwteam uit.

Bij de start van de tweede fase wisten bewoners al ongeveer wat er ging gebeuren met de woningen en de resultaten van de eerste fase waren al zichtbaar. Hierdoor was er vanaf het begin al meer draagvlak vanuit de bewoners. Dit blijkt ook uit doorlopen proces van fase 2 wat relatief soepel liep ten opzichte van fase 1.

Boerhaavewijk

Het tweede project betreft de renovatie van de Boerhaavewijk fase 1a en 2a. Om dit project te analyseren is er gesproken met de projectleider vanuit Elan Wonen, de aannemer Hemubo en met één van de bewoners welke ook lid is van de projectcommissie van de Boerhaavewijk.

De Haarlemse Boerhaavewijk is onderdeel van het stadsdeel Schalkwijk en bevindt zich in het zuidoostelijke deel van Haarlem. De wijk is begin jaren '60 gerealiseerd als onderdeel van de naoorlogse uitbreiding van de woningbouw (Zeelenberg-Hermans, 2012, p. 2). De wijk heeft te maken met een langzame verslechtering van de leefbaarheid op zowel sociaal en maatschappelijk vlak als op fysiek vlak (Zeelenberg-Hermans, 2012, p.



Figuur 35 Nieuwe entree Boerhaavewijk (Elan Wonen, 2014b)

3). Daarom zal er komende jaren flink geïnvesteerd worden in de woon- en leefbaarheid van deze wijk, door middel van sloop/nieuwbouw en renovatie van de bestaande woningen. Het project omvat 360 woningen in totaal, waarvan er 120 woningen worden gerenoveerd. Fase 1a en 2a welke in totaal 80 woningen omvat zijn inmiddels afgerond. In dit onderzoek gaat het dan ook voornamelijk om het renovatieproces van fase 1a en 2a.

De renovatie vindt zowel aan de binnen- als aan de buitenzijde van de woning plaats. Binnen gaat het onder andere om het aanpassen van de CV installatie en het aanbrengen van mechanische ventilatie. Verder worden de leidingen en afvoeren nagekeken en indien nodig vervangen. Waar nodig wordt de meterkast ook vervangen. Aan de buitenzijde van de woningen gaat het om het isoleren, reinigen en herstellen van de gevel en het vervangen van de kozijnen met dubbel glas. Ook worden de balkons aan de achterzijde vergroot en de entrees worden vernieuwd zoals weergegeven in figuur 35. Als laatste wordt ook de dakbedekking nagekeken en waar nodig vervangen (Hemubo, 2013). Uiteindelijk is het de bedoeling dat door middel van deze ingrepen de woningen van energielabel F/G naar A/B gaan, en dat bewoners minder last van vocht en tocht in de woning zullen hebben waardoor het wooncomfort verbeterd. De vernieuwingen aan de buitenzijde van de woningen zullen ervoor zorgen dat de wijk weer een vernieuwde uitstraling krijgt en dat de leefbaarheid in de wijk verbeterd.

Doorlopen proces

De plannen voor de renovatie in de Boerhaavewijk zijn ontstaan aan de hand van de ontwikkeling van een nieuwe gebiedsvisie over de wijk. Deze gebiedsvisie heeft Elan Wonen samen met een aantal andere belanghebbende partijen ontwikkeld, met het oog op de verbetering van de woon- en leefbaarheid in de wijk. In dit project komt het initiatief tot renovatie dan ook vanuit Elan Wonen. Zodra vaststond dat de woningen in fase 1a en 2a gerenoveerd zouden worden, kregen de betreffende bewoners hierover een brief. In deze brief stond wel dat de woningen gerenoveerd zouden worden, maar er werd nog niet vermeld wat deze renovatie precies inhield. Elan Wonen had op dat moment al wel een idee over de renovatie, maar deze ideeën waren nog niet uitgewerkt. Voor de uitwerking van de ideeën werden de aannemer en de bewoners bij de renovatie betrokken.

Om een aannemer te selecteren werd er een aanbesteding uitgeschreven voor het project. Aan de hand van deze aanbesteding is aannemer Hemubo geselecteerd om deel te nemen aan het bouwteam. Vanaf het moment dat de aannemer gecontracteerd was, startte ook de zogenaamde koude opname van de woningen. Er wordt dan per woning gekeken wat de staat is van de woning en waar de eventuele problemen liggen. Gelijktijdig met de selectieprocedure van de aannemer wordt er een oproep gedaan aan de bewoners om deel te nemen aan de projectcommissie. Leden van deze projectcommissie hebben de mogelijkheid om namens de bewoners van de Boerhaavewijk mee te praten over de renovatie in de ontwerpfase en in de uitvoeringsfase van het project.

De projectcommissie komt vanaf de ontwerpfase regelmatig bijeen met Elan Wonen en Hemubo om de voorlopige plannen te bespreken. De leden van de projectcommissie mogen tijdens deze besprekingen hun mening over de plannen geven en worden ook om advies gevraagd. Het advies van de bewoners wordt indien mogelijk meegenomen in de verdere uitwerking van de plannen.

Als de definitieve plannen zijn uitgewerkt worden alle bewoners hier door middel van een brief over geïnformeerd. In deze brief worden bewoners ook uitgenodigd voor een informatieavond en een inblikavond in de modelwoning. Deze modelwoning is op dat moment al gerenoveerd en geeft de bewoners een beeld van het mogelijke eindresultaat van hun eigen woning. Tijdens de warme opname van de woningen wordt er met de bewoners besproken wat er precies aan hun woning zal worden gedaan.

Ook heeft er een draagvlakmeting plaatsgevonden waarbij 70% goedkeuring van de bewoners nodig was om daadwerkelijk te kunnen starten met de renovatie. Om deze goedkeuring te verkrijgen is Elan Wonen samen met Hemubo bij alle woningen langs geweest om de plannen nogmaals toe te lichten en de goedkeuringsformulieren op te halen. Uiteindelijk ging 83% van de bewoners akkoord met de renovatie. Toen dit akkoord vast stond is er een tweede informatieavond georganiseerd, waarbij de definitieve plannen nogmaals gepresenteerd werden en wat dit betekende voor bewoners. Bewoners hadden deze plannen vooraf al wel in de brievenbus gekregen, maar tijdens deze avond werd dit nog extra toegelicht. Er werd onder andere verteld wat de bewoners konden verwachten van Elan Wonen en van aannemer Hemubo, maar ook wat er van de bewoners zelf werd verwacht. Verder was er de mogelijkheid voor bewoners om vragen te stellen. De belangrijkste vragen van bewoners en het antwoord daarop werden later middels een brief nogmaals onder de bewoners verspreid.

Vanaf de start van de renovatie worden bewoners periodiek op de hoogte gehouden door middel van nieuwsbrieven. In deze nieuwsbrieven wordt onder andere de voortgang van de renovatie vermeld. Bewoners kunnen in deze periode ook terecht bij de opzichter van Elan Wonen of bij de sociaal uitvoerder van de aannemer met eventuele vragen over de renovatie. Een afgevaardigde van de projectcommissie wordt tijdens deze fase uitgenodigd voor de bouwvergaderingen. Er wordt dan onder andere besproken wat er goed gaat in het renovatieproces en wat er minder goed gaat. Leden van de projectcommissie zijn dus precies op de hoogte van wat er speelt tijdens de renovatie.

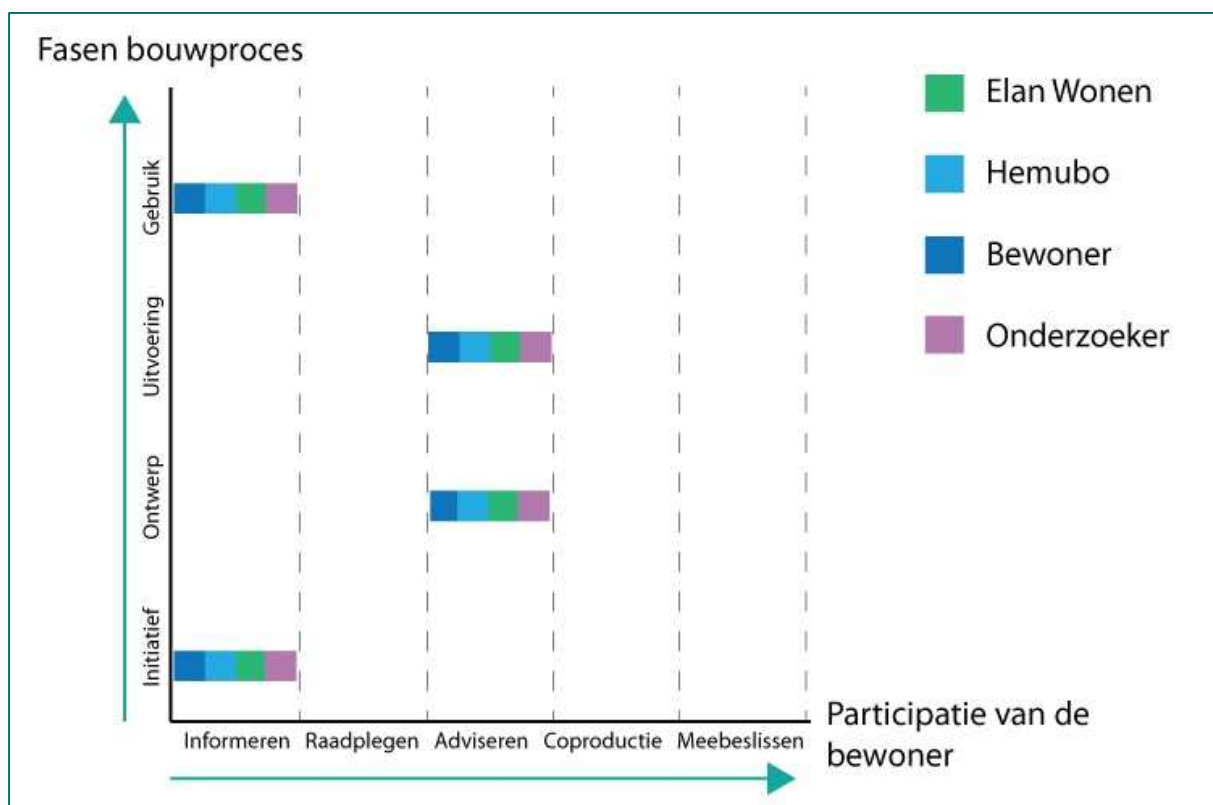
Ervaren proces

In de initiatieffase werden bewoners uitgenodigd om deel te nemen aan de projectcommissie. Uiteindelijk namen er in dit project drie bewoners zitting in de projectcommissie. Deze projectcommissieleden zien zichzelf als tussenpersoon tussen Elan Wonen en de bewoners van de Boerhaavewijk. Tijdens vergaderingen werden de problemen in de wijk geïnventariseerd en mocht de projectcommissie advies geven over de renovatieplannen. Uiteindelijk leidde dit tot een definitief

plan waar de overige bewoners via een brief en een informatieavond van op de hoogte werden gebracht. Een lid van de projectcommissie geeft aan dat er bij dit project in eerste instantie een taal barrière was. Een aantal bewoners sprak weinig of geen Nederlands en Engels. De bewoner geeft aan dat Hemubo dit goed opgelost heeft door Turks en Marokkaans sprekende werknemers op pad te sturen om met deze bewoners te praten. Dit heeft de taalbarrière opgelost en hier is de bewoner erg tevreden over.

Het lid van de projectcommissie van de Boerhaavewijk geeft aan dat hij tevreden is over de communicatie vanuit Elan Wonen met betrekking tot de renovatie. De bewoners zijn gedurende het proces regelmatig op de hoogte gehouden door middel van nieuwsbrieven, brochures en informatiebijeenkomsten. Hij geeft ook aan dat wanneer er een probleem was dat Elan Wonen of Hemubo gebeld kon worden en dat het probleem dan opgelost werd. Ondanks dat er veel overlast was tijdens de renovatie, lieten de medewerkers van de aannemer de woning iedere dag na het werk netjes achter. Aangezien de renovatie plaatsvond in bewoonde staat zorgde dit ervoor dat de overlast in de woning minder werd.

Wanneer de verschillende manieren om de bewoners te betrekken bij het proces worden samengevat in figuur 36, valt het op dat de woningcorporatie, de aannemer en de bewoners op één lijn zitten. Dit heeft waarschijnlijk te maken met het beleid van Elan Wonen met betrekking tot de verschillende inspraakniveaus. Dit beleid wordt vooraf al aan de projectcommissie kenbaar gemaakt wat ervoor zorgt dat de verwachtingen tussen beide partijen duidelijk zijn. Het initiatief voor het project is vanuit Elan Wonen gekomen, en zij hebben hierover de bewoners geïnformeerd. Naar aanleiding van de verschillende manieren welke zijn gebruikt om de bewoners te betrekken bij de renovatie komt de analyse van dit project uit op een adviesfunctie van de projectcommissie in zowel de ontwerpfase als de uitvoeringsfase. De renovatie van de 80 woningen uit fase 1a en 2a zijn begin 2015 afgerond en de gebruiksfase is dus net van start gegaan.



Figuur 36 Bewonersparticipatie Elan Wonen - Boerhaavewijk

Invloed op de tevredenheid van bewoners

Aan de hand van de literatuur is de tevredenheid van bewoners gebaseerd op de verwachting over een viertal aspecten, namelijk kwaliteit, gebruiksgemak, beschikbaarheid en geld. Dit geldt ook voor de tevredenheid over de renovatie van de Boerhaavewijk.

Kwaliteit

De bewoners van de Boerhaavewijk zijn tevreden over de manier van communiceren vanuit Elan Wonen, en dit heeft dan ook positief bijgedragen in hun ervaring over de kwaliteit van het renovatieproces. Over de resultaten van de renovatie zelf vinden bewoners dat de renovatie een positieve bijdrage heeft geleverd aan de leefbaarheid in de wijk. Bewoners ervaren dat er meer saamhorigheid is in de wijk en dit motiveert ook om de wijk netjes te houden. Wat betreft de bewoners is de doelstelling van Elan Wonen om de woon- en leefbaarheid van de wijk te verbeteren dus gehaald.

Gebruiksgemak

De duurzaamheidsingreep heeft het wooncomfort voor de bewoners verbeterd. Door het vervangen van de entree van de woningen hebben de woningen niet alleen een frisse uitstraling maar is ook het gevoel van veiligheid omhoog gegaan. Bewoners hebben nu onder andere een videofoon waardoor ze kunnen zien wie er voor de deur staat.

De renovatie van de woningen vond plaats in bewoonde staat. Tijdens de uitvoering van de werkzaamheden werd echter wel zoveel mogelijk rekening gehouden met de bewoners. Iedere dag na afloop van de werkzaamheden werd er dan ook netjes opgeruimd door de aannemer.

Informatie

De beschikbaarheid van Elan Wonen en aannemer Hemubo tijdens het renovatieproces heeft een positieve bijdrage geleverd aan de tevredenheid van bewoners. Wanneer er een probleem was waren beide partijen goed bereikbaar en werd het probleem snel opgelost.

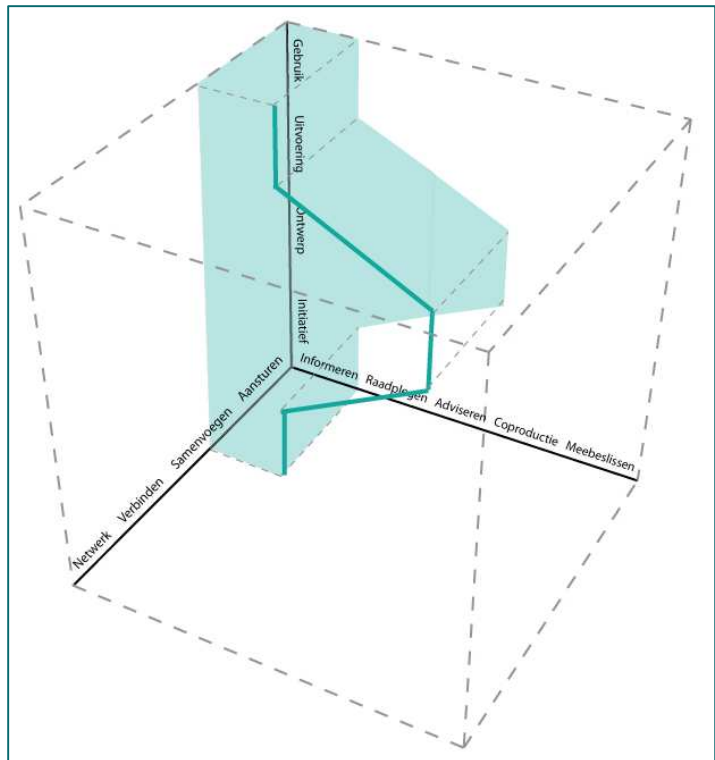
Geld

De huurverhoging leidde in eerste instantie tot weerstand bij de bewoners, maar wanneer duidelijk werd wat ze ervoor in de plaats kregen is uiteindelijk toch 83% van de bewoners akkoord gegaan met de renovatie.

Conclusie Boerhaavewijk

De renovatie van fase 1a en 2a in de Boerhaavewijk is begin 2015 afgerond en de gebruiksfase van de gerenoveerde complexen is dus net van start gegaan. De bewoners zijn erg te spreken over de renovatie. Er is veel overlast geweest tijdens de renovatie, maar omdat de communicatie vanuit Elan Wonen en Hemubo goed geregeld was leidde dit tot meer begrip onder de bewoners. De bewoners wisten vanaf het begin wat er van hun verwacht werd en ook wat zij van de aannemer en de woningcorporatie konden verwachten.

Naast de mate en het moment van betrokkenheid, zoals deze uit de interviews naar voren is gekomen, is ook de organisatievorm van het renovatieproces meegenomen om de positie van de bewoner in het proces te bepalen. Dit resulteert in de schematische weergave van de positie van de bewoner in figuur 37. De betrokken partijen bij het renovatieproces hebben samengewerkt in een bouwteam. Tijdens dit project hebben zowel de woningcorporatie, de aannemer als de bewoners uit de projectcommissie mee kunnen denken over de renovatieplannen. Uiteindelijk zijn de meningen van deze partijen zoveel mogelijk meegenomen om tot een plan te komen. Hieruit blijkt dat



Figuur 37 Schematische weergave Boerhaavewijk

alle betrokken partijen in dit project inspraak hebben gehad op de plannen, maar dat de uiteindelijke beslissingen over het plan lagen bij de opdrachtgever, Elan Wonen.

Samenvatting Elan Wonen

De Amsterdamse buurt en de Boerhaavewijk zijn twee totaal verschillende buurten. De Amsterdamse buurt is een echte volksbuurt waar de renovatie eengezinswoningen gebouwd in de jaren '30 omvatte. De Boerhaavewijk daarentegen omvatte een renovatie van gestapelde woningen gebouwd in de jaren '60. De ingreep in beide buurten is wel min of meer hetzelfde, omdat beide typen woningen een duurzaamheidsingreep hebben ondergaan.

Bij Elan Wonen wordt er gedurende projecten altijd een projectcommissie gevraagd. Bewoners worden dan opgeroepen om mee te praten over het project. Elan Wonen zelf hanteert vier verschillende inspraakniveaus voor bewoners tijdens projecten, namelijk informeren, overleggen, adviseren en meebeslissen. Gedurende projecten krijgt de projectcommissie de mogelijkheid om over verschillende aspecten te adviseren, maar de uiteindelijke beslissing ligt bij Elan Wonen. Dit is voorafgaand aan ieder project duidelijk, waardoor bewoners precies weten waar ze aan toe zijn. Dit zorgt ervoor dat de verwachtingen over en weer duidelijk zijn vanaf het begin van het project.

Wanneer er wordt gekeken naar de verschillende aspecten die bijgedragen hebben aan de tevredenheid van de bewoners, blijkt dat deze in vier categorieën kunnen worden ingedeeld. De belangrijkste aspecten die gedurende het renovatieproces van de Amsterdamse buurt en Boerhaavewijk van invloed zijn geweest op de bewonerstevredenheid zijn samengevat in tabel 6.

Tabel 6 Samenvatting tevredenheidsaspecten Elan Wonen

		Amsterdamse buurt	Boerhaavewijk
Kwaliteit	Product	Duurzaamheidsingreep om wooncomfort te verbeteren. Kwaliteit woningen aanzienlijk verbeterd.	Duurzaamheidsingreep om wooncomfort te verbeteren. Woon- en leefbaarheid wijk verbeterd.
	Proces	Projectcommissie namens bewoners aan tafel met Elan Wonen. Proces duurde langer dan gepland, vanwege moeilijkheden tijdens de uitvoering.	Projectcommissie namens bewoners aan tafel met Elan Wonen. Duidelijke communicatie.
Informatie		Projectcommissie aanwezig bij bouwvergadering. Iedere vrijdag spreekuur woonconsulent aannemer. Calamiteitendienst in weekend voor eventuele problemen.	Projectcommissie aanwezig bij bouwvergadering. Duidelijke informatievoorziening.
Gebruiksgemak	Tijdens	Logeerwoning beschikbaar voor bewoners.	Renovatie in bewoonde staat.
	Na	Verbeterd door vervangen keuken, badkamer en toilet waar nodig. Wooncomfort toegenomen.	Wooncomfort verbeterd. Veiligheid toegenomen
Geld		Wel huurverhoging. Percentage totaal berekende kosten betalen in huurverhoging.	Wel huurverhoging. Percentage totaal berekende kosten betalen in huurverhoging.

4.2. RESULTATEN PRAKTIJK

Uit het praktijkonderzoek waarbij zeven renovatieprojecten geanalyseerd zijn, komt naar voren dat deze projecten zowel overeenkomsten als verschillen vertonen in de bewonersbetrokkenheid en de bewonerstevredenheid. Dit verschilt niet alleen per woningcorporatie, maar ook binnen de woningcorporatie worden verschillende methodes gehanteerd. Iedere woningcorporatie geeft aan dat communicatie met de bewoners van groot belang is. Goede communicatie zorgt voor meer begrip en een groter draagvlak onder bewoners. Toch geven verschillende bewoners aan dat zij niet altijd tevreden zijn over de communicatie vanuit de woningcorporatie.

Uit de analyse van de renovatieprojecten van woningcorporatie Mitros komt naar voren dat zij de afgelopen jaren de bewoners op een andere manier bij projecten zijn gaan betrekken. De bewoners zijn van de rol van consumenten meer naar de rol van producenten geschoven. Mitros wil bewoners meer actief bij de renovatie betrekken om zo beter op de vraag van bewoners in te kunnen spelen. Opvallend is echter dat wanneer er wordt gekeken naar de drie renovatieprojecten, de tevredenheid van bewoners over de renovatieprojecten niet direct afhankelijk lijkt te zijn van de mate waarin de bewoners betrokken worden. De bewoners van Overvecht 3,5 hoog zijn tevreden over de renovatie, terwijl zij geen inspraak hebben gehad tijdens de planvorming van het project. De bewoners van de Halve Maan I en het Spinozaplantsoen zijn wel bij de planvorming van de renovatie betrokken. Dit wordt gewaardeerd door de bewoners, maar dit lijkt niet direct tot een hogere bewonerstevredenheid te leiden. Bewoners voelen zich meer betrokken bij de renovatie, maar er is wel nog steeds onvrede over andere aspecten die mee spelen tijdens de renovatie.

Woonbron probeert de bewoners al langere tijd te betrekken bij de planvorming van projecten. In de vorm van een bewonerscommissie of klankbordgroep worden de bewoners vertegenwoordigd bij overleg met Woonbron. Opvallend is wel dat het bouwproces zelf bij Woonbron vrij traditioneel georganiseerd is. De bewoners hebben dus wel inspraak tijdens de planvorming, maar de aannemer niet. Tijdens beide projecten welke meegenomen zijn in dit onderzoek is de aannemer halverwege het proces failliet gegaan, waardoor het proces vertraging op liep. Bewoners zijn hier wel tevreden over het resultaat van de renovatie, maar niet over het proces er naartoe.

Bij Elan Wonen worden bewoners gedurende projecten opgeroepen om deel te nemen aan de projectcommissie. Deze projectcommissie heeft de mogelijkheid om namens de bewoners mee te praten over de plannen. De invloed van de bewoners wordt door Elan Wonen voorafgaand aan het project duidelijk gemaakt aan de projectcommissie, waardoor het vooraf duidelijk is wat er van hen verwacht wordt. Dit beïnvloedt de tevredenheid van bewoners op een positieve manier.

Wanneer er wordt gekeken welke aspecten kunnen bijdragen aan de tevredenheid van de bewoners blijkt dat er verschillende factoren meespelen in de ervaring van de bewoners met betrekking tot de tevredenheid. De aspecten die gedurende het renovatieproces bij de verschillende projecten van invloed zijn geweest op de bewonerstevredenheid zijn samengevat in tabel 7. Hierbij moet echter wel rekening gehouden worden met het feit dat er slechts met een selectie van bewoners gesproken is over de renovatie, waardoor voornamelijk het beeld van deze bewoners over de renovatie is meegenomen.

In tabel 7 worden de verschillende aspecten welke van invloed zijn geweest op de bewonerstevredenheid onderverdeeld in vier verschillende categorieën, namelijk kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. In de tabel is aangegeven of de verschillende aspecten een positieve of negatieve invloed hebben op de bewonerstevredenheid. De aspecten welke beoordeeld

zijn met een “+” hebben een positieve invloed gehad op de bewonerstevredenheid en de aspecten welke beoordeeld zijn met een “-” hebben een negatieve invloed gehad. “+/-” betekent dat het aspect zowel positieve als negatieve kanten heeft.

Wanneer er wordt gekeken naar de aspecten die vallen onder de categorie kwaliteit kan er onderscheid gemaakt worden tussen de kwaliteit van het product en de kwaliteit van het proces. Bij een groot deel van de renovatieprojecten in dit onderzoek betreft de renovatie onder andere een duurzaamheidsingreep van de woningen. Dit heeft als doel om het wooncomfort en de energiekosten voor bewoners te optimaliseren. Tegelijk streeft de woningcorporatie het doel na om te voldoen aan de landelijke besparingsdoelstellingen van woningcorporaties. Veel van de geïnterviewde bewoners zien het als een voordeel dat er maatregelen worden genomen om het wooncomfort te verbeteren en de energiekosten te verminderen. Het tweede aspect roept echter ook vragen op bij bewoners. Bewoners willen graag besparen op hun energierekening, maar de daadwerkelijke besparing zal pas achteraf te merken zijn.

Verschillende bewoners geven aan dat zij het renovatieproces zelf als positief ervaren. De woningcorporaties geven duidelijk aan wat bewoners kunnen verwachten door middel van nieuwsbrieven, brochures en informatiebijeenkomsten. Vaak zijn de woningcorporaties tijdens het renovatieproces zelf ook bereikbaar op de bouwplaats om vragen en problemen van bewoners te behandelen.

De volgende categorie is het gebruiksgemak van de woning tijdens en na de renovatie. Wanneer de renovatie plaatsvindt in bewoonde staat worden er extra maatregelen getroffen om bewoners zo min mogelijk overlast te bezorgen, en bij een aantal van de projecten krijgen bewoners een logeerwoning aangeboden tijdens de renovatie van hun woning. Na afloop van de renovatie is bij ieder project het wooncomfort van de woningen verbeterd. De manier waarop dit is bereikt verschilt per project. Bij een aantal projecten zorgt een nieuwe keuken, badkamer en toilet ervoor dat het gebruiksgemak van bewoners toeneemt, en bij andere projecten gaat het om een verbetering van het binnenklimaat van de woningen. Bij de projecten Halve Maan I, Schiemonde en Boerhaavewijk zijn er naast maatregelen aan de woningen zelf, ook maatregelen genomen om de veiligheid in de wijk te verbeteren. Het afsluiten van de portieken zorgt bij deze projecten bijvoorbeeld voor een toenemend gevoel van veiligheid bij bewoners.

De derde categorie betreft de informatie rondom het renovatieproces. Aan de hand van de analyse van zeven projecten in de praktijk blijkt dat informatie van groot belang is. Bewoners willen graag duidelijkheid over de renovatie. Naast de algemene informatievoorziening naar alle bewoners, wordt er bij het merendeel van de projecten ook geprobeerd om informatie uit te wisselen met bewoners. Vaak gebeurt dit door middel van het betrekken van een bewonerscommissie of klankbordgroep bij het renovatieproces. Een selectie van bewoners krijgt zo de mogelijkheid om mee te denken over de renovatieplannen en de uitvoering hiervan.

De laatste categorie betreft geld, waarbij het voor bewoners in de meeste gevallen specifiek om de huurverhoging gaat. Huurverhoging is een maatregel waar bewoners in eerste instantie niet op zitten te wachten. De woningcorporaties ondervinden dan ook de meeste weerstand tegen deze maatregel. Bewoners willen graag dat hun woning opgeknapt wordt, maar zijn niet altijd bereid om hiervoor te betalen. Uit de projectanalyse blijkt echter wel dat de meeste woningcorporaties de bewoners tegemoet komen door slechts een percentage van de berekende kosten te verrekenen als huurverhoging.

Tabel 7 Samenvatting factoren van invloed op tevredenheid

	Overvecht 3,5 hoog	Halve Maan I	Spinozaplantsoen	Sagenbuurt	Schiemond	Amsterdamse buurt	Boerhaavewijk
Kwaliteit	+ Duurzaamheid-Ingreep met nadruk op levensduurcyclus	+ Duurzaamheid-Ingreep om wooncomfort te verbeteren	+ Duurzaamheid-Ingreep om wooncomfort te verbeteren	+ Duurzaamheid-Ingreep om wooncomfort te verbeteren	+ Renovatie geeft positieve impuls wijk	+ Duurzaamheid-Ingreep om wooncomfort te verbeteren	+ Duurzaamheid-Ingreep om wooncomfort te verbeteren
	+ Technisch probleem gevel verholpen	+ Bewoners zijn blij dat er iets rondom de problemen in hun woning gedaan wordt	+ Bewoners zijn blij dat er iets rondom de problemen in hun woning gedaan wordt	+ Eindresultaat goed	- Na afronding gebreken	+ Kwaliteit woningen verbeterd	+ Woon-en leefbaarheid wijk verbeterd
Product	+ Duidelijke informatie-voorziening	+ Klankbordgroep met Mitros om tafel.	+ Bewoners-commissie met Mitros om tafel	+ Bewoners-commissie met Woonbron om tafel	+ Bewoners meegeholpen in planvorming	+ Projectcommissie met Elan Wonen om tafel	+ Projectcommissie met Elan Wonen om tafel
	+ Duidelijke informatie-voorziening	+ Duidelijke informatie-voorziening	+ Duidelijke informatie-voorziening	- Langdurig proces	- Langdurig proces	- Langdurig proces wegens moeilijkheden tijdens uitvoering	+ Duidelijke communicatie
Gebruiksge	+/- Renovatie in bewoonde staat. Tunnel door woning beperkt overlast	+ Logeerwoning beschikbaar voor bewoners	+ Logeerwoning beschikbaar voor bewoners	+/- Renovatie in bewoonde staat. Focus op zo min mogelijk overlast voor bewoners	+/- Renovatie in bewoonde staat. Werkzaamheden voornamelijk buiten de woning	+ Logeerwoning beschikbaar voor bewoners	+/- Renovatie in bewoonde staat
	+ Wooncomfort verbeterd	+ Wooncomfort en veiligheid verbeterd	+ Wooncomfort verbeterd	+ Wooncomfort verbeterd	- Gebreken na renovatie	+ Vervangen keuken en sanitair	+ Wooncomfort verbeterd
Na	+ Communicatie speerpunt in project.	+ Goede communicatie klankbordgroep	+ Veel communicatie met bewoners-commissie	+ Bewoners-commissie vaak overleg met Woonbron	+ Bewoners-commissie vaak overleg met Woonbron en aannemer	+ Projectcommissie bij bouwvergadering	+ Projectcommissie bij bouwvergadering
	+ Duidelijke informatie-voorziening.	+ Duidelijke informatie-voorziening	+ Duidelijke informatie-voorziening	+ Directiewoning op de bouwplaats	+ Woonbron goed bereikbaar	+ Duidelijke informatie-voorziening	+ Duidelijke informatie-voorziening
Informatie	+ Mitros en Rutges goed bereikbaar	+ Mitros goed bereikbaar	+ Mitros goed bereikbaar	+ Woonbron goed bereikbaar.	+ Duidelijke informatie-voorziening	+ Duidelijke informatie-voorziening	+ Duidelijke informatie-voorziening
	- Huurverhoging	- Huurverhoging	- Huurverhoging	- Huurverhoging	+ Geen	- Huurverhoging	- Huurverhoging.
Geld	+ Percentage totaal berekende kosten betalen in huurverhoging	+ Percentage totaal berekende kosten betalen in huurverhoging	+ Percentage totaal berekende kosten betalen in huurverhoging	+ Percentage totaal berekende kosten betalen in huurverhoging	+ Percentage totaal berekende kosten betalen in huurverhoging.	+ Percentage totaal berekende kosten betalen in huurverhoging	+ Percentage totaal berekende kosten betalen in huurverhoging

4.3. CONCLUSIE PRAKTIJK

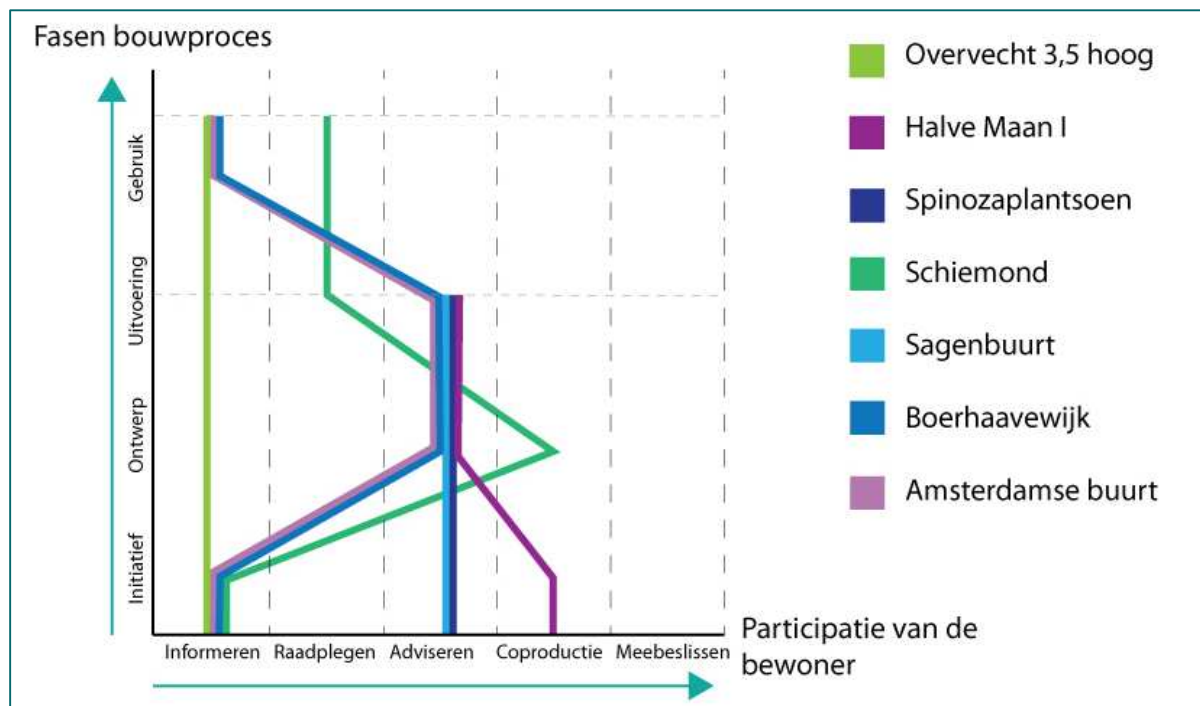
Tijdens het praktijkonderzoek stonden twee onderzoeksvragen centraal. Als eerste werd er gekeken naar de positie van de bewoner gedurende een renovatieopgave, waarbij onderzoeksvraag 4 centraal stond: Op welke manier is de bewoner momenteel betrokken en welke rol speelt de bewoner in het bouwproces gedurende een renovatieopgave? Ook werd onderzocht welke aspecten van deze bewonersbetrokkenheid van invloed waren op de bewonerstevredenheid door middel van onderzoeksvraag 5: Welke aspecten van betrokkenheid leiden in de praktijk tot een hogere bewonerstevredenheid? Aan de hand van de project analyse in paragraaf 4.1 en de resultaten uit de praktijk welke beschreven zijn in paragraaf 4.2, is duidelijk geworden, dat de invloed van bewoners tijdens renovatieprojecten verschilt per woningcorporatie, maar ook per renovatieproject. Daarnaast zijn de verschillende aspecten welke van invloed kunnen zijn op de bewonerstevredenheid aan bod gekomen.

Wanneer de verschillende woningcorporaties met elkaar vergeleken worden komt naar voren dat alle drie de woningcorporaties aangeven dat de bewoner als klant centraal staat. Hier wordt dan ook op verschillende manieren aandacht aan besteed. Uit de analyse van de zeven renovatieprojecten in dit onderzoek komt naar voren dat woningcorporaties vaak te maken hebben met weerstand van bewoners tijdens het opstarten van renovatieprojecten. In veel gevallen heeft dit te maken met gebeurtenissen in het verleden. In het verleden zijn bepaalde zaken in de ogen van bewoners niet netjes opgelost door de woningcorporatie, wat ervoor gezorgd heeft dat er bij sommige bewoners zogenaamd oud zeer aanwezig is. Dit maakt het lastiger om tot bewoners door te dringen. Door in gesprek te gaan met bewoners kan deze barrière doorbroken worden. Er blijven echter altijd bewoners die negatief blijven. In hun ogen kan de woningcorporatie niets goeds doen. Dit mag geen reden zijn voor woningcorporaties om niet meer in gesprek te gaan met bewoners. Een groot deel van de bewoners staat hier namelijk wel voor open en door hen wordt het juist gewaardeerd als de woningcorporatie het gesprek aan gaat. Dit blijkt bijvoorbeeld bij de renovatie van Halve Maan I, waar bewoners in eerste instantie sceptisch waren over de renovatie. Het feit dat een klankbordgroep namens de bewoners met Mitros aan tafel zat om mee te praten over de renovatie plannen heeft ervoor gezorgd dat bewoners zich meer betrokken voelden.

Woningcorporaties gaan steeds vaker over op het renoveren van woningen, in plaats van slopen en nieuw bouwen, waardoor de bewoner een steeds belangrijkere rol speelt. Bij het renoveren van woningen heeft de woningcorporatie te maken met bestaande bewoners, welke voorafgaand aan het renovatieproces al bekend zijn. Er zal dus rekening gehouden moeten worden met deze bewoners tijdens het renovatieproces. Daarnaast zorgt de nieuwe Woningwet ervoor dat bewoners meer macht zullen krijgen. Dit kan een extra reden zijn voor woningcorporaties om bewonerstevredenheid na te streven.

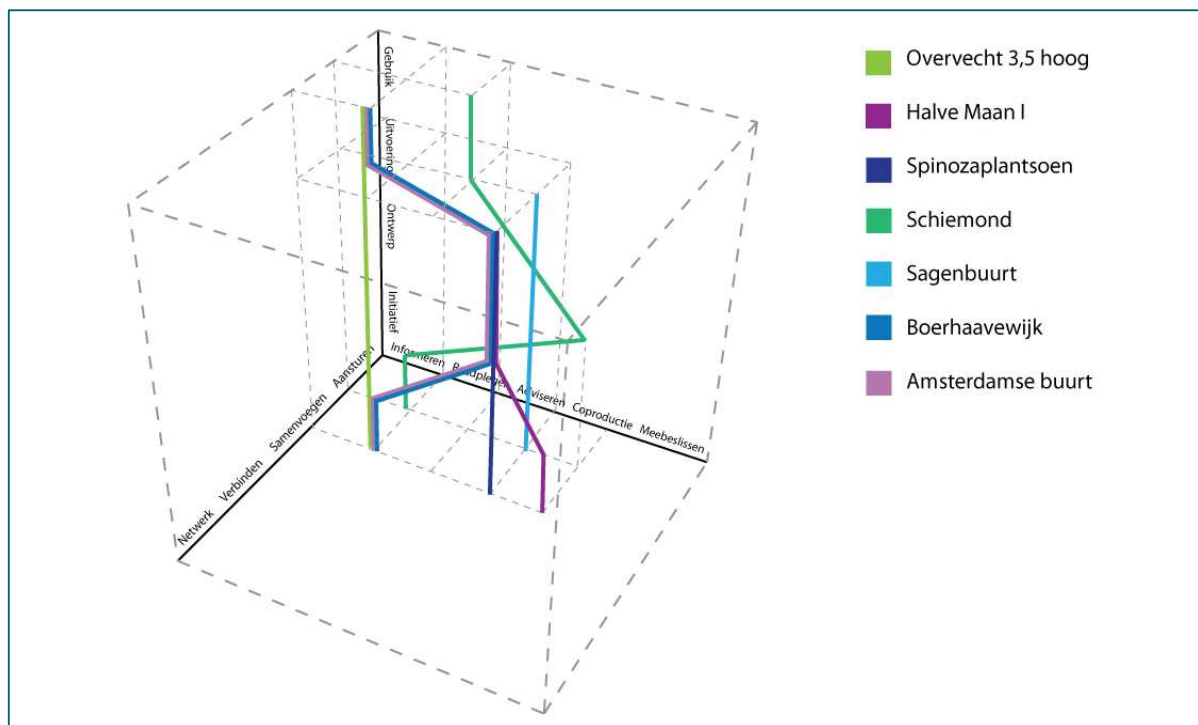
Uit de literatuur kwam al naar voren dat bewoners tijdens renovatieprojecten als consumenten, maar ook als producenten kunnen functioneren. Bewoners zijn consumenten, aangezien zij de woning huren van de woningcorporatie. Maar omdat deze bewoners de woning en de omgeving inmiddels vaak beter kennen dan de woningcorporatie zelf, kunnen bewoners in bepaalde mate ook de rol van producenten op zich nemen tijdens een renovatieproject. Dit geldt vooral voor de beginfasen van een project, wanneer nog niet alles vastligt en er ruimte is voor verandering.

Uit de projectanalyse blijkt dan ook dat woningcorporaties de bewoners steeds vaker de mogelijkheid geven om de rol van producenten aan te nemen. Dit wordt op verschillende manieren vormgegeven. Met name in de ontwerpfase krijgen de bewoners, of een selectie van bewoners in de vorm van een bewonerscommissie of klankbordgroep, de mogelijkheid om advies te geven of mee te denken over de renovatieplannen. Dit blijkt ook uit figuur 38, waar de interpretatie van de onderzoeker met betrekking tot de bewonersbetrokkenheid per project is weergegeven. Hierin is te zien dat de bewonersbetrokkenheid in de geanalyseerde projecten het grootst is tijdens de ontwerpfase van het renovatieproces. De globale ideeën voor de renovatie zijn in de ontwerpfase al wel aanwezig, maar de invulling en uitwerking van deze ideeën moet nog gedaan worden. Dat betekent dat er nog genoeg ruimte is om de ideeën van bewoners over de renovatie mee te nemen.



Figuur 38 Vergelijking bewonersbetrokkenheid

Naast de mate en het moment van betrokkenheid is ook de organisatievorm meegenomen om de positie van de bewoners gedurende een renovatieopgave te bepalen. Uit de projectanalyse komt naar voren dat niet bij elk project dezelfde organisatievorm gehanteerd wordt. Woningcorporaties Mitros en Elan Wonen hebben bij de projecten die meegenomen worden in dit onderzoek gewerkt middels een bouwteam. De aannemer kwam bij deze projecten vaak al in een vroeg stadium van het proces in beeld en heeft geholpen bij de planvorming van de projecten. Bij Woonbron kwam de aannemer pas in beeld op het moment dat de plannen al uitgewerkt waren. Op het moment dat de plannen uitgewerkt waren werd er een aanbesteding uitgeschreven. Vlak voor de start van de uitvoeringsfase werd de aannemer gecontracteerd. De gehanteerde organisatievorm bij de projecten van Woonbron kenmerkt zich als traditioneel. Uit de projectanalyse komt dus naar voren dat de woningcorporaties over het algemeen dezelfde organisatievorm hanteren, maar dat de woningcorporaties onderling hier wel in verschillen. Wanneer de organisatievorm wordt meegenomen in het bepalen van de positie van de bewoner, ontstaat de schematische weergave uit figuur 39.



Figuur 39 Schematische weergave totaal

Opvallend is dat de projecten waar de organisatievorm meer gericht is op samenwerking tussen de betrokken partijen, niet automatisch de projecten zijn waar de bewoner de meeste invloed heeft gehad. Terwijl Woonbron het renovatieproces op een vrij traditionele manier organiseert, worden de bewoners wel bij het proces betrokken. In dit geval heeft de aannemer geen inspraak in het renovatieproces, maar de bewoners wel. Het lijkt hier alsof de organisatie van het project zelf en de bewonersbetrokkenheid tijdens het project twee aparte aspecten zijn.

Om antwoord te geven op de vraag op welke manier bewoners momenteel betrokken worden bij een renovatieopgave en welke rol bewoners in dit renovatieproces spelen, kan aan de hand van de zeven geanalyseerde renovatieprojecten geconcludeerd worden dat er bij deze projecten geen eenduidige manier is waarop bewoners betrokken worden. De woningcorporaties organiseren de informatievoorziening globaal op dezelfde manier. Door middel van informatieavonden, inloopavonden, brieven, brochures en websites worden bewoners regelmatig op de hoogte gehouden over de renovatie. Toch geven een aantal bewoners tijdens de interviews aan dat de informatievoorziening soms ook voor verwarring zorgt. De informatie is niet altijd voor alle bewoners duidelijk en dit kan leiden tot vragen onder bewoners.

Het moment waarop bewoners daadwerkelijk inspraak of invloed krijgen lijkt afhankelijk van de beweegredenen van de woningcorporatie om te gaan renoveren. Wanneer het initiatief voor een renovatie vanuit bewoners is gekomen begint de invloed van bewoners al bij de initiatieffase. In de projecten waar het initiatief vanuit de woningcorporatie is gekomen begint de invloed van bewoners in de ontwerpfase. Zodra de bewoners invloed uit kunnen oefenen nemen zij als het ware de positie van producenten aan. Tijdens de uitvoering- en gebruiksfase functioneren de bewoners toch grotendeels als consumenten.

De rol van bewoners gedurende het renovatieproces komt bij veel renovatieprojecten in dit onderzoek uit op een adviesfunctie tijdens de ontwerpfase, en bij één project is er zelfs sprake van coproductie tussen de bewoners en de woningcorporatie. De renovatie van Overvecht 3,5 hoog is in

dit onderzoek het enige project waar bewoners geen inspraak hebben gehad op de plannen. Dit project is echter al enige tijd geleden afgerond en inmiddels worden bij Mitros de bewoners meer bij de planvorming betrokken. Dit blijkt al bij de renovatie van Halve Maan I en het Spinozaplantsoen.

Nu bepaald is welke positie de bewoners bij de verschillende renovatieprojecten hebben ingenomen, wordt het mogelijk om uitspraken te doen over de verschillende aspecten van betrokkenheid welke invloed gehad hebben op de bewonerstevredenheid. Door middel van een cross-case vergelijking tussen de renovatieprojecten wordt het mogelijk om hier uitspraken over te doen. Uit de vergelijking komt naar voren dat er verschillende aspecten van invloed kunnen zijn op de bewonerstevredenheid. Deze aspecten kunnen verdeeld worden over vier categorieën, namelijk kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. De eerste categorie betreft de kwaliteit van de renovatie. Er kan hier onderscheid gemaakt worden tussen het product en het proces. De aspecten die naar voren kwamen bij de zeven renovatieprojecten in dit onderzoek worden hieronder toegelicht:

- Een groot aantal van de projecten omvatte een duurzaamheidsingreep van de woningen met als doel om het wooncomfort te verbeteren en de energiekosten te verlagen. Veel bewoners hadden al langere tijd last van vocht, tocht en kou in de woningen en zijn blij dat er iets gedaan wordt om het wooncomfort te verhogen.
- Tegelijkertijd zijn de meningen verdeeld over het verlagen van de energiekosten. Bewoners willen graag een lagere energierekening, maar in de meeste projecten gaat dit samen met huurverhoging. Omdat de exacte besparingscijfers per woning zullen verschillen, hebben bewoners hier een dubbel gevoel over.
- Het renovatieproces wordt door bewoners over het algemeen als positief ervaren. In tegenstelling tot eerdere projecten is de informatievoorziening volgens de geïnterviewde bewoners verbeterd en is de woningcorporatie voldoende bereikbaar voor vragen en opmerkingen.
- Bij zes van de zeven projecten in dit onderzoek wordt er tijdens het renovatieproces een selectie van bewoners in de vorm van een bewonerscommissie of klankbordgroep gevraagd om mee te denken over de renovatieplannen. Dit geeft deze bewoners het gevoel dat ze daadwerkelijk bij de renovatie worden betrokken.

De volgende categorie is het gebruiksgemak van de woning. Zowel tijdens de renovatie als na afloop van de renovatie kan het gebruiksgemak de bewonerstevredenheid beïnvloeden:

- Bij vier van de zeven renovatieprojecten vindt de renovatie plaats in bewoonde staat. Bij deze projecten worden er maatregelen genomen om het gebruiksgemak tijdens de renovatie, voor zover mogelijk, te bevorderen. Dit gebeurt op verschillende manieren. Bij de renovatie van de woningen in Overvecht wordt er tijdens de werkzaamheden een tunnel door de woning gebouwd naar de plekken waar de werkzaamheden plaatsvinden. Deze tunnel zorgt ervoor dat de bewoners wel gebruik kunnen maken van de rest van de woning tijdens de werkzaamheden. Een ander voorbeeld is de Sagenbuurt fase 2, waar de renovatiemaatregelen zelf zijn aangepast om de overlast voor bewoners te minimaliseren. De woningen worden in dit geval aan de buitenzijde geïsoleerd en de nieuwe dakkapellen worden over de oude dakkapellen heen gezet voordat deze worden verwijderd.
- Bij de drie andere renovatie projecten wordt de bewoners tijdens de renovatie van hun woning een logeerwoning aangeboden. Dit zorgt ervoor dat bewoners de werkzaamheden in hun eigen woning kunnen ontvluchten en de dagelijkse voorzieningen hebben in een andere woning.

- Na afloop van de renovatie is bij de meeste woningen het wooncomfort verbeterd. De manier waarop dit wordt bereikt verschilt per project. Bij het ene project maakt een nieuwe badkamer of keuken het verschil, terwijl bij een ander project het binnenklimaat van de woning wordt verbeterd.
- Bij een aantal projecten zijn er ook maatregelen genomen om de veiligheid in de wijk te verbeteren, door bijvoorbeeld de portieken af te sluiten.

De derde categorie betreft de informatie tijdens het renovatieproces. De aspecten die naar voren kwamen bij de renovatieprojecten in dit onderzoek worden hieronder toegelicht:

- Volledige informatievoorziening is erg belangrijk voor bewoners. Uit de analyse komt naar voren dat bewoners het belangrijk vinden om goed geïnformeerd te worden over de renovatie.
- De meeste projecten binnen dit onderzoek hebben gebruik gemaakt van input van bewoners tijdens het renovatieproces. Bewoners werden geraadpleegd tijdens informatiebijeenkomsten en bij veel projecten zat een bewonerscommissie of klankbordgroep met de woningcorporatie aan tafel om mee te denken over de renovatieplannen. Naast informatievoorziening door de woningcorporatie aan de bewoners, was er bij deze projecten dus ook sprake van informatie uitwisseling tussen de woningcorporatie en de bewoners. Dit heeft ervoor gezorgd dat bewoners zich meer betrokken voelden bij de renovatie.

Als laatste komt de categorie geld aan bod. Geld is een gevoelig onderwerp bij de meeste huurders van woningcorporaties. Hier komt vaak ook de meeste weerstand van bewoners tegen de renovatie vandaan.

- Bewoners willen graag dat hun woning opgeknapt wordt, maar zijn niet altijd bereid om hiervoor te betalen. Bij de meeste renovatieprojecten in dit onderzoek gaat de renovatie echter gepaard met huurverhoging.
- Bij een aantal projecten komt de woningcorporatie de bewoners echter wel tegemoet door slechts een percentage van de berekende kostenbesparing als huurverhoging te verrekenen.

Uit de projectanalyse komt dus naar voren dat er verschillende aspecten van invloed zijn op de bewonerstevredenheid. Veel van deze aspecten worden al nagestreefd door woningcorporaties. Toch zijn bewoners niet altijd tevreden, waardoor twijfel ontstaat of bewonersbetrokkenheid daadwerkelijk tot bewonerstevredenheid leidt. Wellicht spelen er andere belangrijkere aspecten mee voor bewoners dan de manier van betrokkenheid tijdens de renovatie.

DEEL IV: CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

5. AFSLUITING

In dit deel van het rapport staan de conclusies en aanbevelingen centraal. De conclusies zullen worden gevormd door het beantwoorden van de vooraf opgestelde onderzoeksvragen, waardoor het uiteindelijk mogelijk wordt om de centrale vraagstelling in dit onderzoek te beantwoorden. Uit de conclusies volgen een aantal aanbevelingen voor het praktische gebruik van dit onderzoek en voor eventueel vervolgonderzoek. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een reflectie op het afstudeeronderwerp en het daarbij horende afstudeerproces.

5.1. CONCLUSIES

Om tot de conclusies in dit onderzoek te komen is het van belang dat de onderzoeksvragen worden beantwoord. De centrale vraagstelling binnen dit onderzoek was:

“Op welke manier wordt de bewoner betrokken bij het renovatieproces en in hoeverre heeft dit invloed op de bewonerstevredenheid?”

Om deze vraag te kunnen beantwoorden zijn er vijf onderzoeksvragen geformuleerd. Deze onderzoeksvragen zullen eerst beantwoord worden om vervolgens een antwoord te kunnen geven op de centrale vraagstelling binnen dit onderzoek.

Onderzoeksvraag 1: **Wat is ketensamenwerking en welke voordelen heeft deze organisatievorm voor het bouwproces?**

De organisatie van het bouwproces kent vele vormen. Binnen de ontwikkeling van deze organisatievormen zijn twee richtingen te onderscheiden, namelijk een productgerichte en een procesgerichte benadering van het bouwproces. Een productgerichte benadering richt zich voornamelijk op het optimaliseren van het productieproces om tot een eindproduct te komen, terwijl een procesgerichte benadering vooral gericht is op het optimaliseren van het proces. Hierbij is het van belang dat verschillende partijen in de keten samen werken om tot een beter eindproduct te komen.

Ketensamenwerking in de bouw kan gezien worden als het samenwerken van verschillende partijen binnen de keten gedurende meerdere projecten. Dit heeft als doel om de samenwerking tussen partijen en het daarbij horende eindproduct te optimaliseren. Dit vraagt om een andere manier van werken in de bouwsector. Projecten zullen op een andere manier aangestuurd moeten worden en er zullen meer mensen moeten worden betrokken bij het werkproces. Ketensamenwerking belooft vele voordelen, zoals een besparing van kosten en tijd en een verhoging van de kwaliteit en onderling vertrouwen tussen partijen. Deze voordelen kunnen echter niet bereikt worden zonder een goede samenwerking. Wanneer partijen gedurende meerdere projecten samenwerken kan deze samenwerking geoptimaliseerd worden wat weer kan leiden tot een verbetering van het product en het proces.

Onderzoeksvraag 2: **Op welke manier kan de bewoner betrokken worden bij het bouwproces gedurende een renovatieopgave?**

Uit de literatuur komt naar voren dat de bewoner op verschillende manieren betrokken kan worden bij het renovatieproces. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen de mate waarin de bewoner betrokken wordt en het moment waarop de bewoner betrokken wordt. Een veel gebruikte maatstaf

om de mate van betrokkenheid te bepalen is de participatieladder ontwikkeld door Arnstein. Deze participatieladder geeft verschillende gradaties aan waarop een bewoner bij het proces betrokken kan worden. Om de mate van participatie aan te duiden worden de graden informeren, raadplegen, adviseren, coproduceren en meebeslissen gehanteerd. Inmiddels bestaan er meerdere varianten op deze participatieladder en hieruit blijkt dat bewonersparticipatie kan variëren van informatie tot inspraak en daadwerkelijk invloed op het project.

Het moment waarop de bewoner deze mogelijkheid tot participatie krijgt is ook van invloed op de bewonersbetrokkenheid. Wanneer de bewoner eerder in het proces invloed krijgt, bestaat er de mogelijkheid om daadwerkelijk invloed uit te oefenen. In een later stadium liggen veel besluiten immers al vast. Gedurende het bouwproces kunnen de bewoners de rol hebben van consumenten, maar ook de rol van producenten. In de beginfase van een renovatieproces kunnen bewoners vaak de rol van producenten op zich nemen, aangezien de bewoners vanuit hun ervaring met de woning kunnen handelen. Later in het proces kunnen professionals de daadwerkelijke renovatie op zich nemen.

In een ideale situatie zullen bewoners dus veel invloed hebben aan het begin van het renovatieproces, en deze invloed neemt gedurende het proces af. Wanneer dit wordt vertaald in onderstaand model betekent dit dat bewoners aan het begin van het renovatieproces een positie aan de rechterkant van het model zullen hebben, en gedurende het proces verschuift deze positie meer naar links.

Fasen bouwproces



Figuur 40 Onderzoeksmodel bewonersbetrokkenheid

Onderzoeksvraag 3: Wat zorgt ervoor dat bewoners tevreden zijn over een renovatieopgave?

Afgeleid van de bestaande literatuur is in dit onderzoek de volgende definitie van bewonerstevredenheid gehanteerd: de mate waarin de verwachtingen van een bewoner voldoen aan de daadwerkelijke prestatie. Een bewoner is dus tevreden over een renovatieopgave wanneer

het renovatieproces en de resultaten hiervan voldoen aan zijn of haar verwachtingen. Wanneer de renovatie de verwachtingen overtreft leidt dit tot tevredenheid, maar wanneer de renovatie niet aan de verwachtingen voldoet kan dit leiden tot ontevredenheid.

Een bewoner ontwikkelt een verwachting over de renovatie aan de hand van eerdere ervaringen, mond-tot-mond reclame, media of persoonlijke behoeftes. De verwachtingen die een bewoner ontwikkelt gaan vaak in op de aspecten kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. Het gaat dan uiteindelijk om het totaalbeeld van alle aspecten die van invloed zijn geweest. Wanneer de aspecten kwaliteit, gebruiksgemak en informatie voldoen aan de verwachtingen van een bewoner, betekent dit niet dat er automatisch ook aan de verwachtingen van de bewoner ten opzichte van het aspect geld wordt voldaan. Dit kan ertoe leiden dat een bewoner uiteindelijk toch niet tevreden is over de renovatieopgave.

Onderzoeksvraag 4: **Op welke manier is de bewoner momenteel betrokken en welke rol speelt de bewoner in het bouwproces gedurende een renovatieopgave?**

Uit het praktijkonderzoek, waarbij zeven renovatieprojecten geanalyseerd zijn, komt naar voren dat er momenteel geen eenduidige manier te onderscheiden is waarop bewoners betrokken worden bij de renovatieprojecten. Woningcorporaties hanteren zelf vaak min of meer dezelfde methoden bij hun projecten, maar de woningcorporaties onderling verschillen. Wanneer het initiatief voor een renovatie vanuit bewoners is gekomen begint de invloed van bewoners al bij de initiatieffase, in de projecten waar het initiatief vanuit de woningcorporatie is gekomen begint deze invloed in de ontwerpfase. Zodra de bewoners invloed uit kunnen oefenen nemen zij als het ware de positie van producenten aan. Tijdens de uitvoering- en gebruiksfase functioneren de bewoners toch grotendeels als consumenten. De rol van bewoners tijdens het renovatieproces komt vaak uit op een adviesfunctie gedurende de momenten waarop er in de plannen nog ruimte is voor eventuele veranderingen. Bij een aantal projecten is er zelfs sprake van coproductie tijdens bepaalde onderdelen van het renovatieproces.

Onderzoeksvraag 5: **Welke aspecten van betrokkenheid leiden in de praktijk tot een hogere bewonerstevredenheid?**

Uit de projectanalyse komt naar voren dat er verschillende aspecten van invloed zijn op de bewonerstevredenheid. Deze aspecten kunnen onderverdeeld worden in de categorieën kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. De eerste categorie betreft de kwaliteit van de renovatie. Er kan hier onderscheid gemaakt worden tussen het product en het proces. Uit de analyse komen de volgende aspecten naar voren:

- Veel bewoners zijn blij dat er iets wordt gedaan om het wooncomfort van de woningen te verbeteren.
- De meningen zijn verdeeld over het verlagen van de energiekosten. Omdat de exacte besparingscijfers per woning zullen verschillen, hebben bewoners hier nog geen zekerheid over.
- De informatievoorziening tijdens het renovatieproces wordt over het algemeen positief ervaren door bewoners. De woningcorporaties zijn ook bereikbaar voor vragen en opmerkingen.
- In veel projecten wordt er een bewonerscommissie of klankbordgroep gevraagd om mee te denken over de renovatieplannen. Waardoor bewoners meer betrokken worden bij de renovatie.

Daarnaast kan het gebruiksgemak van de woning de bewonerstevredenheid beïnvloeden. Dit geldt voor het gebruiksgemak tijdens de renovatie, maar ook voor het gebruiksgemak na afloop van de renovatie:

- Bij vier van de zeven renovatieprojecten vindt de renovatie plaats in bewoonde staat. Bij deze projecten worden er maatregelen genomen om het gebruiksgemak tijdens de renovatie, voor zover mogelijk, te bevorderen.
- Bij de andere renovatieprojecten krijgen bewoners tijdens de renovatie van hun woning een logeerwoning aangeboden.
- Na afloop van de renovatie is bij de meeste woningen het wooncomfort verbeterd. De manier waarop dit wordt bereikt verschilt per project. Bij een aantal projecten zijn er ook maatregelen genomen om de veiligheid in de wijk te verbeteren. Dit kan de bewonerstevredenheid positief beïnvloeden.

De derde categorie betreft de informatie tijdens het renovatieproces. De aspecten die naar voren kwamen bij de renovatieprojecten in dit onderzoek worden hieronder toegelicht:

- De informatievoorziening is erg belangrijk voor bewoners. Uit de analyse komt naar voren dat bewoners het fijn vinden om goed geïnformeerd te worden over de renovatiewerkzaamheden en alles wat hierbij komt kijken.
- In dit onderzoek komt naar voren dat de meeste projecten gebruik hebben gemaakt van de input van bewoners. Dit gebeurde door bewoners te raadplegen tijdens informatiebijeenkomsten en in de meeste projecten zat een bewonerscommissie of klankbordgroep met de woningcorporatie aan tafel om mee te denken over de renovatieplannen. Dit zorgt ervoor dat bewoners zich meer betrokken voelen bij de renovatie.

Als laatste komt de categorie geld aan bod. Geld is een gevoelig onderwerp bij de meeste huurders van woningcorporaties en hier komt vaak ook de meeste weerstand van bewoners uit voort:

- Bewoners willen graag dat hun woning opgeknapt wordt, maar zijn niet altijd bereid om hiervoor te betalen. Bij de meeste renovatieprojecten in dit onderzoek gaat de renovatie echter gepaard met huurverhoging.
- De woningcorporaties komen de bewoners echter wel tegemoet door een slechts een percentage van de berekende kosten te verrekenen in de huurverhoging.

Beantwoording centrale vraagstelling: [Op welke manier wordt de bewoner betrokken bij het renovatieproces en in hoeverre heeft dit invloed op de bewonerstevredenheid?](#)

Er zijn verschillende manieren waarop bewoners bij het renovatieproces betrokken kunnen worden. Hierbij kan er onderscheid gemaakt worden tussen de mate en het moment waarop bewoners betrokken worden. Uit het literatuuronderzoek komt naar voren dat wanneer bewoners eerder in het renovatieproces betrokken worden, ze meer mogelijkheden hebben om daadwerkelijk invloed uit te kunnen oefenen op de renovatie. Wanneer woningcorporaties de bewoners bij het renovatieproces willen betrekken kunnen ze dit dus het beste aan het begin van het renovatieproces opstarten.

Aan de hand van het praktijkonderzoek, waarbij zeven renovatieprojecten geanalyseerd zijn, komt naar voren dat de manier waarop bewoners in de praktijk betrokken worden bij het renovatieproces

varieert. De bewoners krijgen doorgaans de meeste invloed aan het begin van het renovatieproces. Met name gedurende de ontwerpfase krijgen bewoners, of een selectie van bewoners in de vorm van een klankbordgroep of bewonerscommissie, regelmatig de kans om de woningcorporatie te adviseren over de renovatieplannen. De uiteindelijke beslissing ligt in veel projecten wel bij de woningcorporatie.

De manier waarop bewoners tijdens het renovatieproces worden betrokken lijkt niet direct een relatie te hebben met de mate waarin bewoners tevreden zijn over de renovatie. Wanneer er wordt gekeken naar de bewonerstevredenheid tijdens deze renovatieprojecten, zijn er verschillende aspecten te onderscheiden die van invloed kunnen zijn op de bewonerstevredenheid. Deze aspecten betreffen de elementen waar een bewoner waarde aan hecht, zoals kwaliteit, gebruiksgemak, informatie en geld. Door rekening te houden met deze aspecten kunnen woningcorporaties proberen om de bewonerstevredenheid positief te beïnvloeden.

5.2. AANBEVELINGEN

De aanbevelingen in dit onderzoek sluiten aan op de conclusies en zullen ingaan op de manier waarop deze in de praktijk toegepast kunnen worden door woningcorporaties. Daarnaast zullen er aanbevelingen voor vervolgonderzoek gegeven worden.

5.2.1. AANBEVELINGEN PRAKTIJK

Uit het praktijkonderzoek blijkt dat er verschillende aspecten van invloed kunnen zijn op de bewonerstevredenheid. Veel woningcorporaties hebben te maken met weerstand van bewoners waarvan de redenen gebaseerd zijn op het verleden. Woningcorporaties zullen zich dus moeten bewijzen naar hun bewoners. Door gebruik te maken van de aspecten die in dit onderzoek naar voren zijn gekomen, kunnen woningcorporaties de bewonerstevredenheid mogelijk beïnvloeden.

De eerste aanbeveling voor toepassing in de praktijk betreft de kwaliteit van het renovatieproces. Door de bewoners, of een selectie van bewoners in de vorm van een bewonerscommissie of klankbordgroep, te betrekken bij het renovatieproces, kan de kwaliteit van het renovatieproces positief beïnvloed worden. Het wordt dan namelijk mogelijk om de problemen die bewoners ervaren te verwerken in de renovatieplannen, wat eventuele problemen kan voorkomen.

Een woningrenovatie is een heftige ingreep voor bewoners. Het is dan ook belangrijk om het gebruiksgemak van de bewoners tijdens deze renovatie zoveel mogelijk te bevorderen. Door voorafgaand aan de renovatie, met een bewonerscommissie of klankbordgroep, de maatregelen te overleggen kan er nagedacht worden over de beste manier om het gebruiksgemak tijdens de renovatie te bevorderen. Dit kan leiden tot het inzetten van logeerwoningen of het zoeken naar overlast beperkende maatregelen.

Ook de informatievoorziening naar bewoners kan van invloed zijn op de bewonerstevredenheid. Door bewoners tijdig en compleet te informeren over de renovatie kunnen woningcorporaties al veel twijfels bij bewoners wegnemen. Een renovatie is vaak ingrijpend voor bewoners en niet alle bewoners zullen hier blij mee zijn. Duidelijke informatievoorziening kan ervoor zorgen dat bewoners beter weten waar ze aan toe zijn en dit kan dan ook veel onzekerheden bij bewoners wegnemen.

Dit geldt ook voor de informatie uitwisseling tussen de woningcorporatie en de bewonerscommissie of klankbordgroep. Wanneer bewoners de mogelijkheid krijgen om ergens over mee te praten, dan scheidt dit bepaalde verwachtingen. Door voorafgaand aan het renovatieproces te overleggen wat de

rol van de bewoners is tijdens het renovatieproces, kunnen deze verwachtingen over en weer duidelijk gemaakt worden. Dit zorgt ervoor dat beide partijen weten waar ze aan toe zijn, waardoor er minder kans bestaat dat er valse hoop of verwachtingen gecreëerd worden.

Uit de projectanalyse blijkt dat bewoners graag willen dat er iets rondom de problemen in hun woning gedaan wordt, maar dat zij niet altijd bereid zijn om hiervoor huurverhoging te betalen. Huurverhoging hoeft in de praktijk niet direct tot onvrede onder de bewoners te leiden, wanneer de huurverhoging goed verantwoord wordt naar de bewoners. Het is dus belangrijk om maatregelen zoals huurverhoging goed te onderbouwen, voordat dit naar bewoners gecommuniceerd wordt.

5.2.2. AANBEVELINGEN VERVOLG ONDERZOEK

Met dit onderzoek is er een start gemaakt om de relatie tussen bewonersbetrokkenheid en bewonerstevredenheid te onderzoeken. De resultaten van dit onderzoek berusten op een interpretatie aan de hand van zeven cases. Een aanbeveling voor vervolgonderzoek is dan ook om dit aantal uit te breiden met meer cases, waardoor er een grotere steekproef ontstaat. Daarbij komt dat momenteel niet alle gradaties van betrokkenheid aan de orde zijn gekomen. Bij het uitbreiden van de steekproef zou er dan ook gezocht kunnen worden naar cases waar de mate van bewonersbetrokkenheid nog hoger is geweest. Daarnaast kunnen de aanvullende cases ook dienen ter bevestiging van de bevindingen in dit onderzoek.

Op het moment dat er een grotere steekproef ter beschikking is, zouden de aspecten die mogelijk van invloed zijn op de bewonerstevredenheid verder uitgewerkt kunnen worden. Een aanbeveling voor vervolgonderzoek is dan ook om verder onderzoek te doen naar de aspecten van invloed op de bewonerstevredenheid, zodat deze invloed meetbaar gemaakt kan worden. Dit zou kunnen gebeuren door middel van een enquête naar de bewoners. Bij deze enquête gaat het er dan om de invloed van de verschillende aspecten op de bewonerstevredenheid te meten, en de onderlinge relatie die deze aspecten met elkaar hebben te onderzoeken.

Binnen dit onderzoek lag de focus op de manier waarop bewoners momenteel betrokken worden bij het renovatieproces en niet op de manier waarop bewoners dit zelf zouden willen. Een aanbeveling voor vervolgonderzoek is om de focus te leggen op de manier waarop bewoners zelf betrokken willen worden bij renovatieprojecten. Het betrekken van bewoners bij het renovatieproces op de manier waarop bewoners dit zelf willen heeft wellicht een duidelijkere relatie met bewonerstevredenheid, dan de bewonersbetrokkenheid op zich zelf.

5.3. REFLECTIE

Als afsluiting van dit onderzoek wordt in deze paragraaf een reflectie gegeven ten aanzien van het afstudeerproject. Binnen deze reflectie wordt er onderscheid gemaakt tussen de reflectie op het onderwerp zelf en de reflectie op het doorlopen proces.

5.3.1. REFLECTIE OP ONDERWERP

Door middel van dit onderzoek naar bewonersbetrokkenheid bij renovatieprojecten heb ik geprobeerd om de positie van bewoners gedurende renovatieprojecten van woningcorporaties in beeld te brengen. Ook heb ik gekeken in hoeverre dit de bewonerstevredenheid kan beïnvloeden.

De complexiteit van het bouwproces is door de jaren heen toegenomen. Dit heeft ervoor gezorgd dat er om nieuwe manieren van organiseren binnen het bouwproces gevraagd wordt. Samenwerking tussen de verschillende partijen is hier een belangrijk aspect. Naast het optimaliseren van het

product kan door samenwerking ook het proces worden geoptimaliseerd. Uiteindelijk zou bij een optimale vorm van ketensamenwerking, de bewoner als ketenpartner onderdeel uitmaken van deze samenwerking. Woningcorporaties zijn momenteel nog niet zo ver dat ketensamenwerking een standaard is om het bouwproces te organiseren. Dit zorgt er wellicht ook voor dat bewoners in veel gevallen nog niet de kans krijgen om samen met de woningcorporatie beslissingen te nemen.

Voorafgaand aan het onderzoek dacht ik dat het betrekken van bewoners bij een renovatieopgave zou leiden tot een hogere bewonertevredenheid. Deze veronderstelling leek ook aan te sluiten op de beschikbare literatuur. Dit verband was in de praktijk echter niet meteen af te leiden. Uit de resultaten van dit onderzoek lijkt naar voren te komen dat bewonersbetrokkenheid niet direct tot een hogere bewonerstevredenheid leidt. Wel zijn er tijdens een renovatieproces meerdere aspecten te onderscheiden welke van invloed kunnen zijn op de bewonerstevredenheid. Deze aspecten staan onderling met elkaar in verband.

Bewoners willen graag duidelijk geïnformeerd worden over de gebeurtenissen in en rondom hun woning. Echter niet alle bewoners willen daadwerkelijk betrokken worden bij een renovatie. Ook al krijgen bewoners de mogelijkheid om te participeren zullen niet alle bewoners hier gehoor aan geven. De invloed van bewoners zal daarom altijd beperkt blijven tot een selectie van bewoners. Dit kan in de vorm van een bewonerscommissie of klankbordgroep zijn. Uiteindelijk denk ik dat wanneer de communicatie tussen partijen helder is, het betrekken van bewoners die hiervoor open staan toch tot een hogere bewonerstevredenheid kan leiden. Wanneer de basisrelatie tussen partijen goed is, is er altijd ruimte voor verbetering.

5.3.2. REFLECTIE OP DOORLOPEN PROCES

Het afstudeerproces begon voor mij als een zoektocht naar het juiste afstudeeronderwerp. Dit was anders dan ik van tevoren had verwacht. Bij de start van het afstudeerproces lag er al een afstudeerthema klaar, namelijk “Innovative models for supply chain partnering”, waarvan ik veronderstelde dat dit sterk afgebakend was. Dit was echter niet het geval en de eerste weken heb ik dan ook ervaren als een zoektocht om uiteindelijk bij het onderwerp te komen wat ik persoonlijk het meest interessant vond.

Van tevoren had ik gedacht dat de eerste fase van mijn onderzoek, namelijk het verkennen van de bestaande literatuur mij het meest zou liggen. Dit bleek echter het tegenovergestelde te zijn. Toen ik eenmaal begon met het uitvoeren van het praktijk onderzoek in de vorm van interviews, werd ik steeds enthousiaster over het onderwerp. Het spreken van verschillende partijen in het renovatieproces heeft ervoor gezorgd dat ik een beter beeld heb kunnen vormen van de praktijk.

Tijdens het uitvoeren van het praktijkonderzoek stuitte ik in eerste instantie wel op mijn onervarenheid met het verrichten van dit type onderzoek. Aan het begin van de reeks interviews merkte ik dan ook dat ik het lastig vond om te anticiperen op de antwoorden van de respondenten. Naarmate ik meer interviews uitvoerde merkte ik dat dit steeds beter ging. Uiteindelijk werd daardoor de bruikbaarheid en de kwaliteit van de interviews hoger. Er is dan ook verschil te zien in de kwaliteit van de interviews die eerder in het proces hebben plaatsgevonden en de interviews die later in het proces hebben plaatsgevonden.

De planning ligt niet altijd in eigen handen is gebleken uit het onderzoek. Het eerste contact voor het praktijkonderzoek was snel gelegd, maar het verdere contact liep niet altijd even soepel. Omdat ik graag meerdere personen per project wilde spreken, had ik de lat voor mezelf ook meteen hoog

gelegd. Achteraf heb ik hier geen spijt van, omdat dit naast een grotere hoeveelheid data ook meer inzicht heeft gegeven in het renovatieproces van woningcorporaties.

Uiteindelijk kan ik zeggen dat ik het afstudeerproces met veel plezier doorlopen heb. Er zijn momenten geweest wanneer mijn motivatie iets minder was, maar wanneer je ruim een jaar met hetzelfde onderwerp bezig bent lijkt mij dat onvermijdelijk. Op deze momenten heb ik soms een paar dagen afstand genomen van het onderwerp, waarna ik eigenlijk altijd weer zin had om met een frisse blik verder te gaan. Nu ik dit schrijf en terugkijk op het afstudeerproces, dan lijkt het alsof het afgelopen jaar voorbij gevlogen is. Daarom is het belangrijk om een onderwerp te kiezen wat je interessant genoeg vindt om een jaar lang mee bezig te zijn en waar je ondanks de mindere momenten met veel plezier op terug kunt kijken.

LITERATUUR

- Agentschap NL. (2012). *Praktijkvoorbeelden Corporaties: De Gagel/Vechtzoom, Woningcorporatie Mitros*, Utrecht. Sittard: Agentschap NL.
- Arnstein, S. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224.
- Baalman, D. (2013). *Het meten van effecten van ketensamenwerking in woningbouwprojecten: Onderzoek op basis van de ketenmonitor*. TU Delft, Delft.
- Bennet, D., & Klug, F. (2012). Logistics supplier integration in the automotive industry. *International Journal of Operations & Production Management*, 32(11), 1281-1305.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4 ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Cao, M., & Zhang, Q. (2011). Supply chain collaboration: Impact on collaborative advantage and firm performance. *Journal of Operations Management*, 29(2011), 163-180.
- Chao-Duivis, M. A. B., & Koning, A. Z. R. (2001). *Veranderende rollen: Een inleiding in nieuwe contractvormen in het bouwrecht*. Deventer: Kluwer.
- Chen, I. J., & Paulraj, A. (2004). Towards a theory of supply chain management: the constructs and measurements. *Journal of Operations Management*, 22(2004), 119-150.
- CPI. (2013). *Ketenmonitor*. Delft.
- Crone, J., & Noorman, A. W. (2004). *Woningcorporaties en zeggenschap - ruimte voor bewoners als opdrachtgever*. Rotterdam: ICEB Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting.
- Dogge, P. (2003). *Van woningverhuurder naar aanbieder van woongenot: De strategische mogelijkheden en beperkingen van de inzet van diensten ter verbetering van de marktpositie*. TU Eindhoven, Eindhoven.
- Edelenbos, J. (2000). *Proces in vorm. Procesbegeleiding van interactieve beleidsvorming over lokale ruimtelijke projecten*. Utrecht: Uitgeverij LEMMA B.V.
- Edelenbos, J., & Monnikhof, R. (1998). *Spanning in interactie. Een analyse van interactief beleid in lokale democratie*. Amsterdam: Instituut voor Publiek en Politiek.
- Edelenbos, J., Teisman, G. R., & Reuding, M. (2001). *Interactieve beleidsvorming als sturingsopgave*. Den Haag: InnovatieNetwerk Groene Ruimte en Agrocluster.
- Elan Wonen. (2007). *Inspraakniveau's van de projectcommissie tijdens een project*. Haarlem: Elan Wonen.
- Elan Wonen. (2012a). *Informatieboekje Amsterdamsebuurt*. Haarlem: Elan Wonen.
- Elan Wonen. (2012b). *Met het oog op de klant; ondernemingsplan 2013-2017*. Haarlem: Elan Wonen.
- Elan Wonen. (2014a). *Amsterdamse buurt fase 2 (Haarlem)* Retrieved 13-2, 2015, from <https://www.elanwonen.nl/over-ons/projecten/gerealiseerde-projecten/project/artikel/amsterdamsebuurt-fase-2-haarlem-372/>
- Elan Wonen. (2014b). *Boerhaavewijk fase 1a (Haarlem)* Retrieved 13-2, 2015, from <https://www.elanwonen.nl/over-ons/projecten/gerealiseerde-projecten/project/artikel/boerhaavewijk-fase-1a-haarlem-377/>
- Elan Wonen. (2014c). *Over Elan Wonen* Retrieved 5-1, 2015, from <https://www.elanwonen.nl/over-ons/wie-we-zijn/over-elan-wonen/>
- Energie Sprong. (2013). *Haarlem, Amsterdamse Buurt* Retrieved 9-1, 2015, from <http://energiesprong.nl/trajectaanpak-woningbouw/haarlem-amsterdamse-buurt/>
- Geraedts, R. P. (2009). Projectorganisatie en samenwerking. In J. W. F. Wamelink, R. P. Geraedts, F. A. M. Hobma, L. H. M. J. Lousberg & P. De Jong (Eds.), *Inleiding Bouwmanagement* (pp. 101-131). Delft: VSSD.
- Geraedts, R. P., & Wamelink, J. W. F. (2009). Het bouwproces. In J. W. F. Wamelink, R. P. Geraedts, F. A. M. Hobma, L. H. M. J. Lousberg & P. De Jong (Eds.), *Inleiding bouwmanagement* (pp. 1-32). Delft: VSSD.

- Hemubo. (2013). Bewonersinformatie brochure Van de Beltstraat 1t/m79 (oneven). Almere: Hemubo.
- Hofman, J. (2000). De autocipatieladder en de achterkant van de participatieladder Retrieved 11-05, 2014, from www.rodewouw.nl/pdf/autocipatieladder.pdf
- Houlihan, J. B. (1985). International Supply Chain Management. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 15(1), 22-38.
- Huisman, C. A., & Westra, H. (1983). *Bewonersparticipatie bij beheer in woningcorporaties*. RIW, Delft.
- Jones, B. S., & Anderson, P. (2005). *Diversity as a determinant of system complexity*. Paper presented at the GIST Technical Report G 2005-1. 2nd Workshop on Complexity in Design and Engineering, 10–11 March, Glasgow.
- Kaats, E., & Opheij, W. (2011). *Leren samenwerken tussen organisatie: Allianties, netwerken, ketens, partnerships*. Deventer: Kluwer Bedrijfsinformatie.
- Karsten, M. (2009). *Minder angst bij het geïntegreerd aanbesteden: Handleiding voor opdrachtgevers voor de afstemming van vraag en aanbod bij geïntegreerde aanbestedingstrajecten*. TU Delft, Delft.
- Kibbeling, M. I., & van Weele, A. J. (2010). Waarde creëren in de keten: de effecten van marktgerichtheid, duurzaamheid en innovatie. *Holland Management Review*(134), 2-12.
- Koolwijk, J. S. J., & Geraedts, R. P. (2006). *Projectalliantie: Procesinnovatie bij complexe bouwprojecten*. Delft: VSSD.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2009). *Principes van marketing* (5 ed.). Amsterdam: Pearson Benelux BV.
- Lencioni, P. (2002). *The five dysfunctions of a team: a leadership fable*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Leveling, D. (2003). Nut en noodzaak van bewonersparticipatie. *Tijdschrift voor de volkshuisvesting*, 9(3), 17-21.
- Linders, J. (N.d.). Renovatie Gagelzoom en Vechtzoom Retrieved 3-3, 2015, from <http://denijl.nl/project/gagelzoom-en-vechtzoom/>
- Lingsma, M. (1999). *Aan de slag met teamcoaching*. Amsterdam: Boon/Nelissen.
- Mennen, G. (2011). *Zeggenschap in zicht. Een onderzoek naar het verbinden van bewonersparticipatie bij woningcorporaties*. Tilburg Universiteit, Tilburg.
- Mitros. (2013a). Inloopdagen Spinozaplantsoen heel goed bezocht Retrieved 12-11, 2014, from <https://www.mitros.nl/spinozaplantsoen/nieuws/nieuws/nieuws-detailpagina/artikel/inloopdagen-spinozaplantsoen-heel-goed-bezocht-79/11-2014/>
- Mitros. (2013b). Welkom thuis: Ondernemingsplan 2014-2018. Utrecht.
- Mitros. (2014a). Mitros Mini 2014: Mitros in 't kort. Utrecht: Mitros.
- Mitros. (2014b). Nieuwsbrief Spinozaplantsoen. Utrecht: Mitros.
- Mitros. (2014c). Op weg naar een beter huis: Halve Maan I. Utrecht: Mitros.
- Mitros. (N.d.). Oog in Al Retrieved 1-2, 2015, from <https://www.mitros.nl/over-mitros/partners/wijken/wijken-utrecht/oog-in-al>
- MOVISIE. (2010). Participatie ontward. Vormen van participatie uitgelicht. Utrecht: MOVISIE.
- Nederlandse Woonbond. (2015). Woningwet 2015; Wat verandert er in de sociale huursector. Amsterdam: Nederlandse Woonbond.
- Nelissen, N. J. M. (1980). Geïnstitutionaliseerde beweging. In J. M. G. Thurlings, O. Schreuder, J. A. P. Van Hoof, N. J. M. Nelissen & J. A. Janssen (Eds.), *Institutie en beweging*. Deventer: Van Loghum Slaterus B.V.
- Nozeman, E. (2008). *Handboek projectontwikkeling. Een veelzijdig vak in een dynamische omgeving*. Lier: Roels Printing BV.
- Platform Corpoventista. (2010). *Bewonersparticipatie: Vastgeroest of lenig?* Delft: Platform Corpoventista.
- Platform Corpoventista. (2010). *Bewonersparticipatie: Vastgeroest of lenig?* Delft: Platform Corpoventista.
- Porter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*(July-August), 149-160.

- Reuvekamp, S. (2013). *Tenant participation in sustainable renovation projects: The influence of project content on the tenant participation of sustainable renovation projects within housing associations, using AHP and case study*. TU Eindhoven, Eindhoven.
- Rijksoverheid. (2014a). Activiteiten woningcorporaties Retrieved 11-2, 2015, from <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/woningcorporaties/activiteiten-woningcorporaties>
- Rijksoverheid. (2014b). Wetsvoorstel nieuwe opzet corporatiestelsel naar Tweede Kamer Retrieved 9-1, 2015, from <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/woningcorporaties/nieuws/2014/06/20/wetsvoorstel-nieuwe-opzet-corporatiestelsel-naar-tweede-kamer.html>
- RMO. (2007). Vormen van democratie. Een advies over democratische gezindheid (advies 42). Amsterdam: Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling.
- Roders, M., Gruis, V., & Straub, A. (2013). Even anders: ervaringen in zeven pilots met keteninnovatie bij woningrenovatie. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Scheepers, J., & Schunk, L. (2012). GRIP 8 Bouwstenen voor succesvolle ketenregie in de praktijk. Amersfoort: Twynstra Gudde.
- Smeets. (2010). *Sturen op klantwaarde: Instrumenten voor woningcorporaties t.b.v. een vraaggericht assetmanagement*. TU Eindhoven, Eindhoven.
- Straatkaart. (2009). Spinozaplantsoen Zuid Retrieved 26-03, 2015, from http://straatkaart.nl/3532SW-Spinozaplantsoen/media_fotos/ck-spinozaplantsoen-zuid-qaL/
- Thomassen, J. P. R., In 't Veld, E., & Winthorst, H. H. (1994). *Klanttevredenheid; de succesfactor voor elke organisatie; een praktische handleiding voor het onderzoeken en vergroten van de tevredenheid van uw klanten*. Deventer: Kluwer bedrijfswetenschappen.
- Tonkens, A. H., & Verhoeven, I. (2011). *Bewonersinitiatieven: proeftuin voor partnerschap tussen burgers en overheid*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.
- Van der Kuij, R. S. (2014). *Woningcorporaties en Vastgoedontwikkeling: Fit for Use?* , TU Delft, Delft.
- Van der Veen, J. A. A. (2014). *Ketensamenwerking: Waarom, Hoe en Wat?* : NPR Academie.
- Van der Veen, J. A. A., Zuthof, F. W. J., & Reiner, C. (2014). *Samen optrekken - samen succes: Limburg zet ketensamenwerking in de versnelling*. Roermond: Platform Ketensamenwerking Zuid.
- Van der Werf, E. (2011). *Bewonersbelangen bij renovatie in bewoonde staat*. TU Delft, Delft.
- Van Dillen. (2014a). Spinozaplantsoen Utrecht Retrieved 12-11, 2014, from <http://www.cvandillen.nl/nieuws/spinozaplantsoen-utrecht/>
- Van Dillen. (2014b). *Uitvoeringsboekje*.
- Van Doorn, A. (2011). *Ontwerp/proces* (2 ed.). Amsterdam: SUN.
- Van Marissing, E. (2008). *Buurten bij beleidsmakers; Stedelijke beleidsprocessen, bewonersparticipatie en sociale cohesie in vroeg-naoorlogse stadswijken in Nederland*. Universiteit Utrecht, Utrecht.
- Van Omme & De Groot. (2013). Schiemong in de steigers Retrieved 14-01, 2015, from <http://www.vanomme-degroot.nl/projecten/project-detail/schiemond-in-de-steigers.html>
- Van Wijk, R., Bharosa, N., De Winne, N., & Janssen, M. F. W. H. A. (2014). *De keten uitgedaagd; besturen en verantwoorden in een wereld vol ICT*. Amsterdam: IOS Press.
- Veltkamp, H. (2014). Spinozaplantsoen Retrieved 12-11-2014, 2014, from <http://www.spinozaplantsoen.nl/spinozaplantsoen/>
- Voordijk, J. T., De Haan, J., & Joosten, G. J. (2000). Changing governance of supply chains in the building industry: a multiple case study. *European Journal of Purchasing and Supply Management*, 6, 217-225.
- Vrijhoef, R. (2011). *Supply chain integration in the building industry: The emergence of integrated and repetitive strategies in a fragmented and project-driven industry*. Amsterdam: IOS Press.
- Vrijhoef, R., Koskela, L., & Voordijk, H. (2003). Understanding construction supply chains: A multiple theoretical approach to inter-organizational relationships in construction. *IGLC*.
- Vrijhoef, R., & Noordhuis, M. (2011). *Ketensamenwerking in de bouw*. Zoetermeer: Stichting Research Rationalisatie Bouw.

- Williamson. (2008). Outsourcing: transaction cost economics and supply chain management. *Journal of Supply Chain Management*, 44(2), 5-26.
- Woonbron. (2012). Bedrijfsplan Woonbron periode 2012-2015. Dordrecht: Woonbron.
- Woonbron. (2014a). Onderhoud woningen Sagenbuurt Retrieved 5-1, 2015, from <https://www.woonbron.nl/OverWoonbron/Projecten/Paginas/Onderhoud-woningen-Sagenbuurt.aspx>
- Woonbron. (2014b). Perbericht: Schiemond uit de steigers Retrieved 5-1, 2015, from <https://www.woonbron.nl/OverWoonbron/Actueel/Nieuws/Paginas/Persbericht---Schiemond-uit-de-steigers.aspx>
- Woonbron. (2014). Wie zijn we? Retrieved 5-1, 2015, from <https://www.woonbron.nl/OverWoonbron/Wie-zijn-we/Paginas/default.aspx>
- Zeelenberg-Hermans, E. (2012). Gebiedsvisie Boerhaavewijk. Haarlem: Gemeente Haarlem.
- Zijlstra, S. (2011). *Klantgestuurd voorraadbeleid en empowerment: over Te Woon en andere initiatieven van woningcorporaties*. TU Delft, Delft.

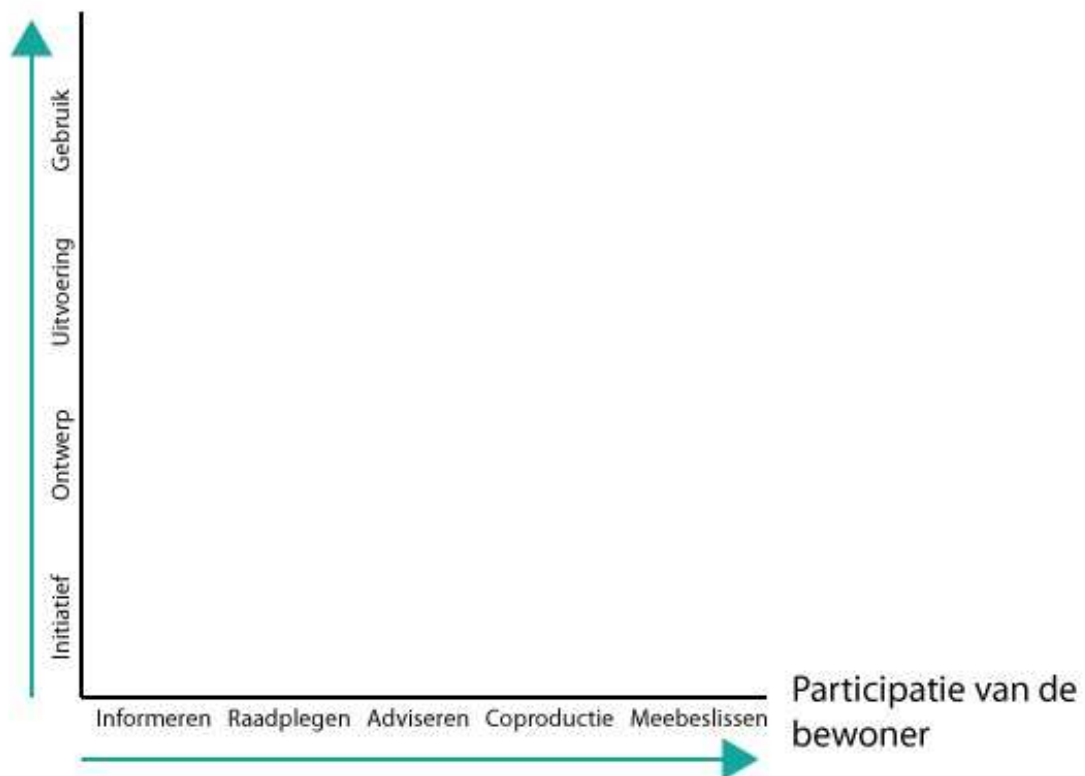
BIJLAGE I: INTERVIEW SCHEMA

Om uiteindelijk de woningcorporatie, de bewoner en de aannemer te kunnen plaatsen in het model wordt er in de interviews globaal naar drie richtingen gevraagd, namelijk:

- Waar in de keten staat de bewoner/Welke organisatievorm is gebruikt? (Deze vraag is alleen voor de aannemer en de corporatie)
- Wanneer in het proces is de bewoner betrokken/moment van betrokkenheid
- De mate van betrokkenheid/participatie van de bewoner

Omdat er met verschillende actoren gesproken wordt zullen de vragen afgestemd worden per deelnemer aan het interview. Dit houdt in dat bepaalde vragen over de organisatievorm van het project worden weggelaten bij de bewoner, aangezien de bewoner hier waarschijnlijk niet van op de hoogte is. Aan de hand van de interviews wordt geprobeerd onderstaande figuur in te vullen.

Fasen bouwproces



WONINGCORPORATIE

Onderstaande vragen zijn specifiek voor de woningcorporatie. Om een idee te krijgen van het renovatieproject zelf start het interview met de vraag om een korte introductie van het project en wat er precies gerenoveerd is. Vervolgens start het interview met een aantal vragen over de organisatie van het project. Globaal bestaand uit de volgende vragen.

Organisatie

- Hoe typeert u de samenwerkingsvorm die gebruikt is gedurende het renovatieproces?
- Hoe zou u dit proces beschrijven? Wat was er kenmerkend aan dit proces?
- Lag de focus tijdens het proces op het doorlopen van een zo goed mogelijk proces of meer op het leveren van een zo goed mogelijk product? Of was er sprake van een combinatie?
- Waar in dit proces staat te bewoner?
- Wat waren volgens u voor- of nadelen van deze samenwerkingsvorm en hoe zou dit in het vervolg eventueel opgelost kunnen worden?

Om onderstaande figuur in te kunnen vullen wordt er over de verschillende fasen in het bouwproces gesproken. Per fase wordt er gekeken naar de betrokkenheid van de bewoner en hoe deze is vorm gegeven volgens de woningcorporatie.

Initiatiefase

- Betrokkenheid
- Methode/Manier

Ontwerpfase

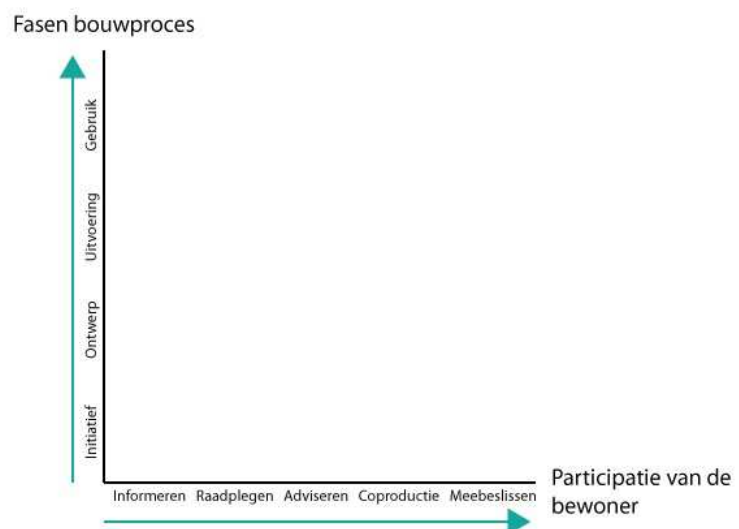
- Betrokkenheid
- Methode/Manier

Uitvoeringsfase

- Betrokkenheid
- Methode/Manier

Beheerfase

- Betrokkenheid
- Methode/Manier



BEWONER

Onderstaande onderwerpen zijn specifiek voor de bewoner. Omdat de bewoner niet op de hoogte is van de organisatievorm van het project worden deze vragen achterwege gelaten. Bij de bewoner wordt er dus alleen gevraagd naar de mate en het moment van de betrokkenheid.

Het interview start met een korte introductie van het onderzoek. Vervolgens wordt aan de bewoner gevraagd wat de renovatie van zijn/haar woning inhield.

Om onderstaande figuur in te kunnen vullen wordt er over de verschillende fasen in het bouwproces gesproken. Per fase wordt er gekeken naar de betrokkenheid van de bewoner en hoe deze is vorm gegeven volgens de bewoner.

Introductie

- Kunt u mij iets meer vertellen over de renovatie van uw wijk/woning?
- Wat wordt er precies aangepast aan uw woning en/of aan de gemeenschappelijke ruimtes?
-

Initiatieffase

- Hoe kwam u over het project te weten?
- Betrokkenheid
- Methode/Manier
- Wie heeft u gesproken

Ontwerpfase

- Betrokkenheid
- Methode/Manier

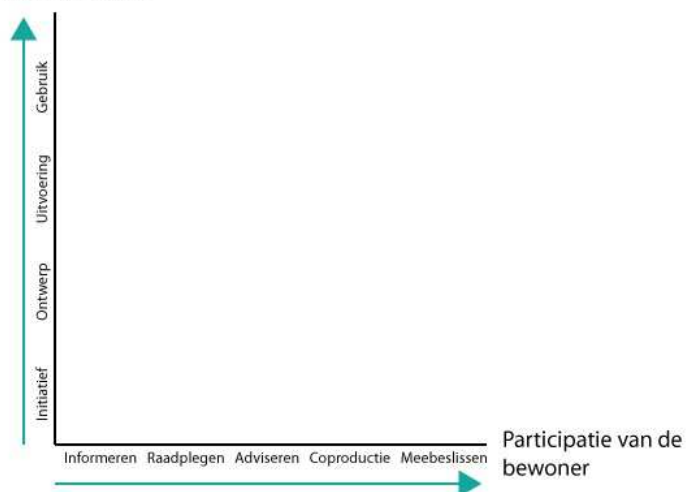
Uitvoeringsfase

- Betrokkenheid
- Methode/Manier

Beheerfase

- Betrokkenheid
- Methode/Manier

Fasen bouwproces



AANNEMER

Onderstaande vragen zijn specifiek voor de aannemer. Het interview met de vraag om een korte introductie van het project en wat het renovatieproject precies inhield. Vervolgens start het interview met een aantal vragen over de organisatie van het project. Globaal bestaand uit de volgende vragen.

Organisatie

- Hoe typeert u de samenwerkingsvorm die gebruikt is gedurende het renovatieproces?
- Hoe zou u dit proces beschrijven? Wat was er kenmerkend aan dit proces?
- Lag de focus tijdens het proces op het doorlopen van een zo goed mogelijk proces of meer op het leveren van een zo goed mogelijk product? Of was er sprake van een combinatie?

Om onderstaande figuur in te kunnen vullen wordt er over de verschillende fasen in het bouwproces gesproken. Per fase wordt er gekeken naar de betrokkenheid van de bewoner en hoe deze is vorm gegeven volgens de aannemer.

Initiatieffase

- Betrokkenheid
- Methode/Manier

Ontwerpfase

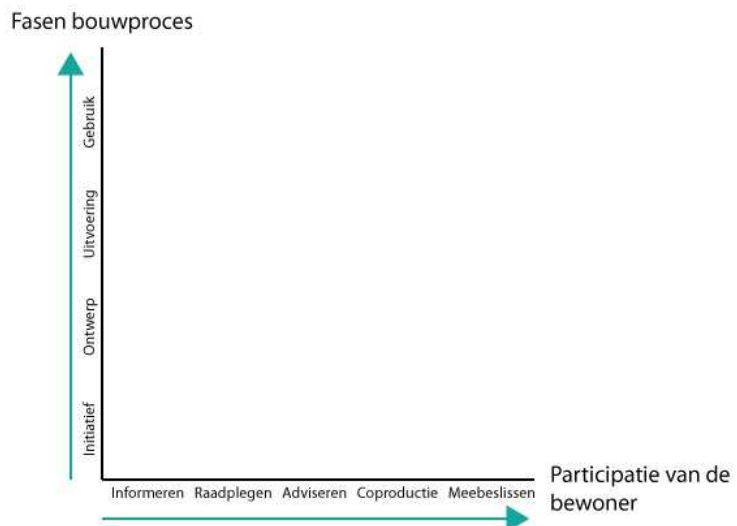
- Betrokkenheid
- Methode/Manier

Uitvoeringsfase

- Betrokkenheid
- Methode/Manier

Beheerfase

- Betrokkenheid
- Methode/Manier



BIJLAGE II: SCHEMA GROEPSINTERVIEW

INTRODUCTIE

De introductie start met een korte kennismaking en vervolgens worden er een aantal vragen gesteld met betrekking tot de inhoud van het project.

Voorbeeldvragen:

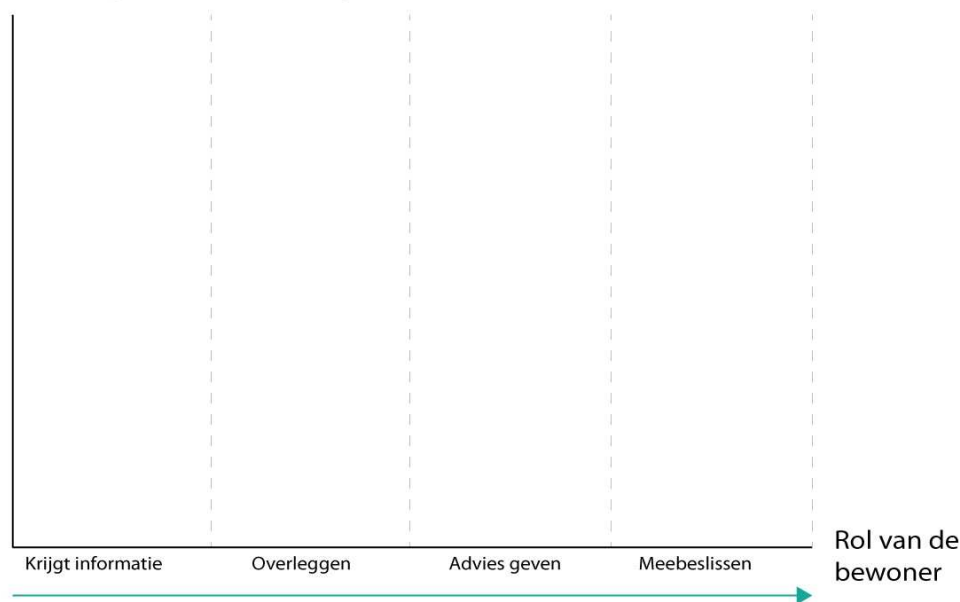
- Kunnen jullie mij iets meer vertellen over de renovatie van de wijk/woning?
- Wat wordt er precies aangepast aan de woningen en/of aan de gemeenschappelijke ruimtes?

Vervolgens zullen de verschillende fases van het project doorlopen worden. Er wordt gevraagd aan de bewoners hoe zij deze fases meegemaakt hebben en hoe zij bij het project betrokken werden.

INITIATIEF

- Hoe kwam u over het project te weten?
- Wie heeft u gesproken

Fasen bouwproces - Idee vorming

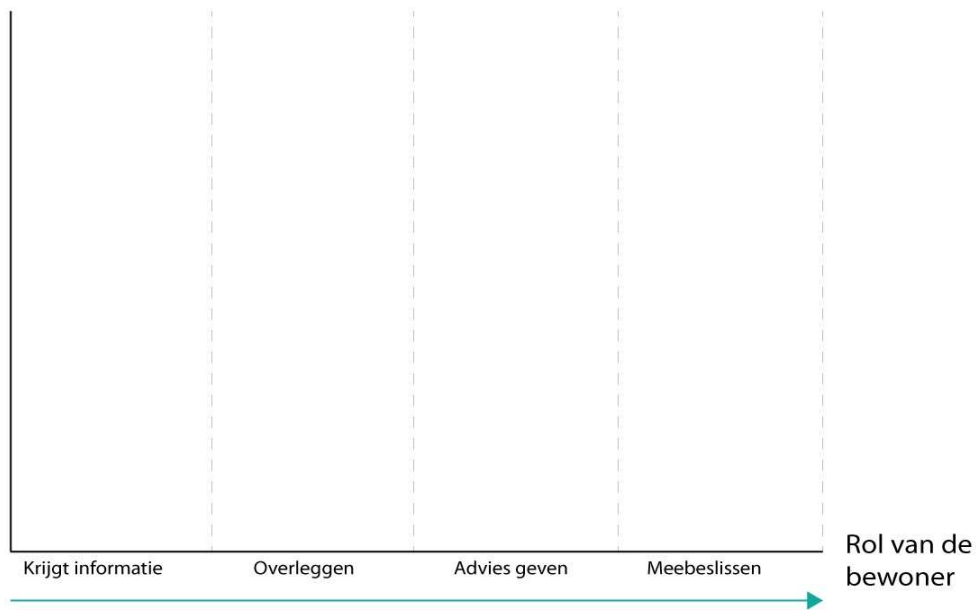


Door middel van post-its kunnen de bewoners aangeven wat er gebeurde in de initiatiefase en hoe zij daarbij betrokken werden.

ONTWERP

- Wat gebeurde er in de ontwerpfase?
- Op welke manier werd u betrokken in de ontwerpfase?
- Wat mocht u toen doen?
- Wie heeft u gesproken?

Fasen bouwproces - Ontwerp maken

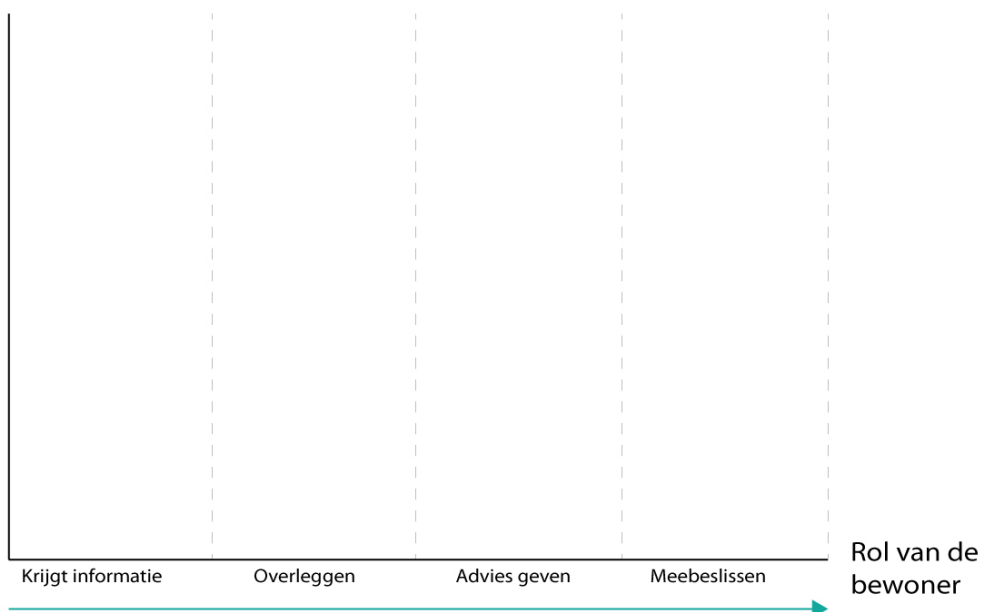


Door middel van post-its kunnen de bewoners aangeven wat er gebeurde in de ontwerpfase en hoe zij daar betrokken werden.

UITVOERING

- Op welke manier werd u bij het project betrokken gedurende de uitvoering van de renovatie?
- Wat mocht u toen doen?
- Wie heeft u gesproken?

Fasen bouwproces - Uitvoeren van de renovatie



Door middel van post-its kunnen de bewoners aangeven wat er gebeurde in de uitvoeringsfase en hoe zij daarbij betrokken werden.

GEBRUIK

- Werd u op een bepaalde manier betrokken na afronding van de renovatie?
- Hebben er evaluatiemomenten plaatsgevonden?

BEOORDELING

Bij de beoordeling van de methode/manier van betrokkenheid krijgen de bewoners de mogelijkheid om de verschillende post-its die ze hebben geschreven te beoordelen. Met een groene sticker kunnen ze aangeven wat een bijdrage heeft geleverd aan de tevredenheid over het project en met een rode sticker kunnen ze aangeven wat hier niet aan heeft bijgedragen.

AFSLUITING

Aan het einde van het interview wordt er aan de bewoners gevraagd of zij aan de hand van het interview nog aanvulling hebben op de bewonersbetrokkenheid gedurende het project.

TIJDSHEMA

00:00 uur	Introductie
00:15 uur	Uitleg structuur interviews
00:20 uur	Bewoners krijgen de tijd om de post-its in te vullen
00:30 uur	Bespreken post-its
00:40 uur	Rode/groene stickers
00:45 uur	Bespreken van de stickers
00:55 uur	Afronden interview
01.00 uur	Einde interview