



Collectief particulier opdrachtgeverschap

Van woonconsument naar woonproducent



R.H.A. Kievit

02.07.2013

Definitie

- Collectief particulier opdrachtgeverschap is een vorm waarbij gelijkgestemde particulieren in groepsverband -georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk- de zeggenschap, keuzevrijheid en verantwoordelijkheid dragen ten aanzien van de bouw, de renovatie van en de transformatie naar woningen. Indien van toepassing verwerven de gelijkgestemde particulieren in groepsverband zelf gronden en/of vastgoedpanden.

Inhoudsopgave

- Onderzoeksplan (I)
 - Aanleiding
 - Probleemanalyse en -stelling
 - Onderzoeksdoelen
 - Onderzoeksvragen
 - Onderzoeksmethodologie
- Onderzoek: Theorie (II)
 - Collectief particulier opdrachtgeverschap
 - Samenwerkingsprocessen
 - Activeren en faciliteren
 - Conceptueel model
 - Conclusie: Theorie
- Onderzoek: Empirie (III)
 - Selecteren van de casussen
 - Casussen
 - Beschrijven van de casussen
 - Analyse van de casussen
 - Conclusie: Empirie
- Onderzoeksresultaten (IV)
 - Conclusie: Hoofdvraag
 - Aanbevelingen
- Onderzoeksevaluatie (V)
 - Discussie
 - Reflectie

I

Onderzoeksplan

Aanleiding

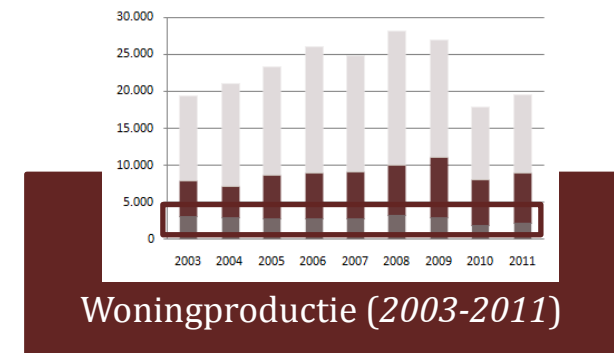
- Particulier opdrachtgeverschap, een lange traditie
- Industrialisatie en bevolkingsgroei (+/- 1900)
- Invoering van de woningwet (1901)
- Woningnood (jaren '40 en '50)
- Vinex-opgave (jaren '90)
- Kritiek op de Vinex-opgave
 - Kwantitatieve woningproductie
 - Terughoudend in het realiseren van nieuwe woningtypen en diversiteit
- Motie van Duivesteijn en Gabor (1998)



Kwantitatieve woningproductie

Probleemanalyse en -stelling

- Motie van Duivesteijn en Gabor (1998)
- Nota ‘Mensen, Wensen, Wonen’ (2000)
- Stimuleren (*promotie, onderzoek en subsidie*)
- Bredere maatschappelijke trend
 - Groeiende consumenten invloed
 - Marktgerichte productontwikkeling
 - Mogelijkheden voor individuele expressie
- Aandeel (C)PO daalt van 17% naar 10%
(1995-2009)
- Professionals zijn niet ingesteld op een faciliterende, dienstverlenende rol
- De partijen zijn zoekende naar nieuwe rolverdelingen
- Het proces is niet voor iedereen even helder



Onderzoeksdoelen

- Het verkrijgen van inzicht in het *samenwerkingsproces* bij collectief particulier opdrachtgeverschap met betrekking tot de renovatie van of de transformatie naar woningen.
- Het destilleren van knelpunten binnen het *samenwerkingsproces* van collectief particulier opdrachtgeverschap, waaraan woonconsumenten, gemeenten of woningcorporaties deelnemen.
- Een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van een (*verbeterde*) activerende en faciliterende rol voor gemeenten of woningcorporaties bij collectief particulier opdrachtgeverschap.

Onderzoeksvragen

- Op welke wijze kan een gemeente of woningcorporatie het activeren en faciliteren van collectief particulier opdrachtgeverschap met betrekking tot de renovatie van of de transformatie naar woningen verbeteren?
 - Op welke wijze activeert en faciliteert een gemeente of woningcorporatie *in theorie* het samenwerkingsproces bij collectief particulier opdrachtgeverschap met betrekking tot de renovatie van of de transformatie naar woningen? En welke knelpunten doen zich voor?
 - Op welke wijze activeert en faciliteert een gemeente of woningcorporatie *in de praktijk* het samenwerkingsproces bij collectief particulier opdrachtgeverschap met betrekking tot de renovatie van of de transformatie naar woningen? En welke knelpunten doen zich voor?

Onderzoeksmethodologie

- Onderzoeksplan (I)
 - Bestudering van het onderwerp en analyse van het probleem (*literatuurstudie*)
- Onderzoek: Theorie (II)
 - Theoretische veldverkenning
 - Conceptueel model
 - Conclusie: Theorie
- Onderzoek: Empirie (III)
 - Kwalitatief onderzoek: Casestudies
 - Analyse met behulp van Atlas.ti programmatuur
 - 'Member validation'
 - Conclusie: Empirie
- Onderzoeksresultaten (IV)
 - Conclusie: Hoofdvraag
- Onderzoeksevaluatie (V)
 - Discussie
 - Reflectie

Fragment	Code
'Op dat moment kwam de samenwerking onder druk te staan. De achtervang ging zich ondanks de afspraken steeds meer bemoeien met de invulling. Daarnaast waren de voorwaarden van de gemeente dusdanig dichtgetimmerd dat er nauwelijks ruimte was om te manoeuvreren. Uiteindelijk heeft de gemeente, onder leiding van de projectleider, water bij de wijn gedaan waardoor dat probleem in ieder geval verholpen kon worden'.	Waardecreatie Middelen Leiderschap Onderhandelingsruimte en - bereidheid, flexibiliteit

Coderen met Atlas.ti

II

Onderzoek: Theorie

Kansen en knelpunten

- Kansen (*gerelateerd aan product*)

- Ruimtelijke kwaliteit en diversiteit in de woningbouw.
- Specifieke doelgroepen voorzien in hun (*woon*)wensen.
- Sociale duurzaamheid of sociale cohesie.
- Onrendabel vastgoed ombuigen.
- Nieuwe impuls voor de wijk.



Pakhuis Wilhelmina, Amsterdam

- Knelpunten

- Geringe beschikbaarheid van grond en/of vastgoedpanden.
- Gebrek aan kennis en kunde bij particulieren.
- Geringe beschikbaarheid van overbruggingsgelden bij particulieren.
- Aanwezigheid van weerstanden in opgebouwde structuren, organisatie en instituties.
- Complexiteit.

Belangen, middelen en rollen

	Belangen	Middelen	Rollen
Particulieren	· Realiseren van specifieke woonwens · Realiseren van betaalbare woningen · Realiseren van kwalitatief hoogwaardige woning	· Deelname aan het planteam · Programma van eisen · Taakstellend budget	· Initiatiefnemer · Opdrachtgever · Financier
Gemeente	· Realiseren van vitaliteit en diversiteit · Bevorderen van doorstroming op de woningmarkt · Bevorderen van toegankelijkheid van de woningmarkt voor starters · Versterken van sociale cohesie	· Programma van eisen: 'Sober en doelmatig' · Inkomenstoets · Architect (<i>toegewezen</i>) · Professionele begeleiding (<i>verplicht</i>)	· Initiatiefnemer · Uitgever van grond of vastgoedpanden · Voorfinancier · Regelgever · Procesbegeleider · Achtervang · Subsidieverstrekker

Belangen, middelen en rollen

	Belangen	Middelen	Rollen
Woningcorporatie	· Kennismaken of ervaring · Realiseren van kwalitatief hoogwaardige woningen · Bevorderen van keuzevrijheid en zeggenschap van burgers · Dienen van doelgroepen · Realiseren van differentiatie · Herwinnen van legitimiteit van activiteiten · Versterken van sociale cohesie	· Programma van eisen: 'Sober en doelmatig' · Professionele begeleiding (<i>verplicht</i>) · Anti-speculatiebeding · Renovatieverplichting · Zelfbewoningplicht	· Initiatiefnemer · Uitgever van grond of vastgoedpanden · Voorfinancier · Kadersteller · Procesbegeleider · Achtervang

Proces: Het ontwikkelproces

- **Initiatieffase**
 - Vaststellen vraagprijs en bouwkosten.
 - Vormen bouwgroep.
 - Toetsen aan voorwaarden (*inkomen e.d.*).
- **Definitiefase**
 - Loten en indelen.
 - Oprichting kopersvereniging of stichting.
 - Vaststellen uitgangspunten.
- **Ontwikkel- en ontwerpfasen**
 - Planontwikkeling.
 - Vaststellen bestek en bouwtekeningen.
 - Hypotheken.
 - Aanbesteding.
- **Realisatiefase**
 - Realisatie op basis van bestek, bouwtekeningen en aannemersovereenkomsten.
 - Collectieve oplevering.
 - Individueel afbouwen.



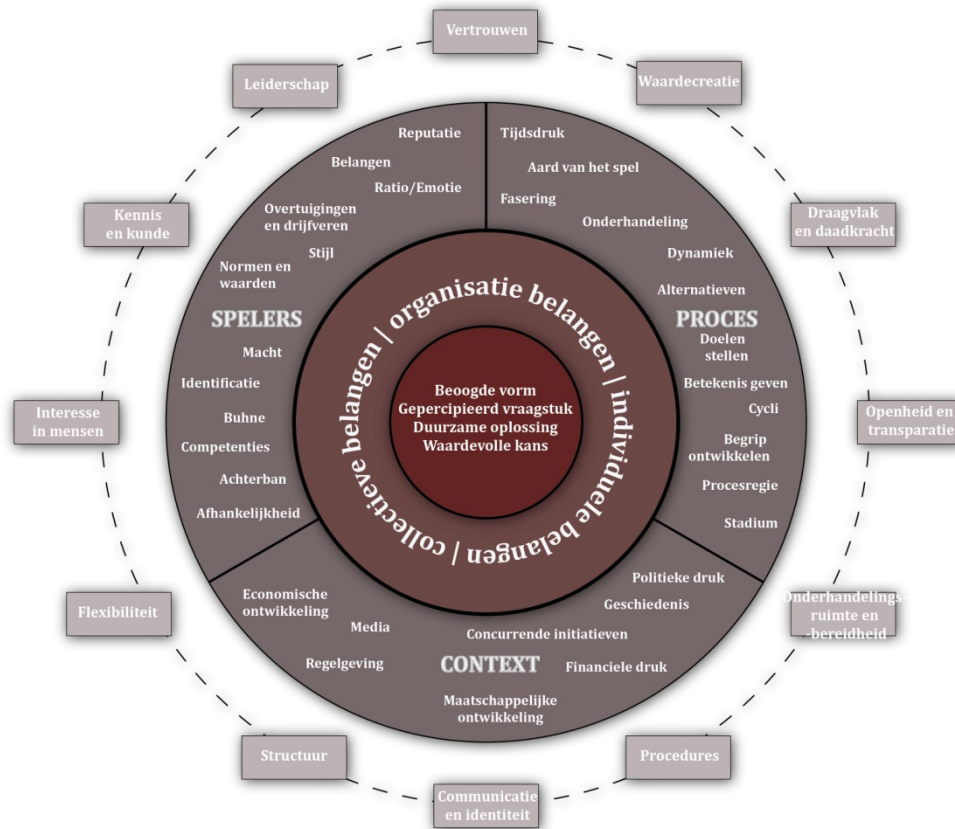
Kopersvereniging 'De Driehoek'

Context

- Economische ontwikkeling
 - ‘Op slot gaan’: Einde aan grootschalige nieuwbouw en stedelijke vernieuwing.
 - Collectief particulier opdrachtgeverschap als kans.
- Maatschappelijke ontwikkeling
 - Oriëntatie op de burger op alle niveaus.
 - Groeiende consumenten invloed.
 - Marktgerichte productontwikkeling.
 - Ruimte voor individuele expressie.
- Politieke ontwikkeling
 - Mogelijkheden via subsidies en wetgeving.
- Vraagontwikkeling
 - Vraag is groter dan de realisatiecijfers.
 - Vraag naar collectief particulier opdrachtgeverschap neemt toe (*relatief*).
- Locatie
 - Factor voor succes of falen.

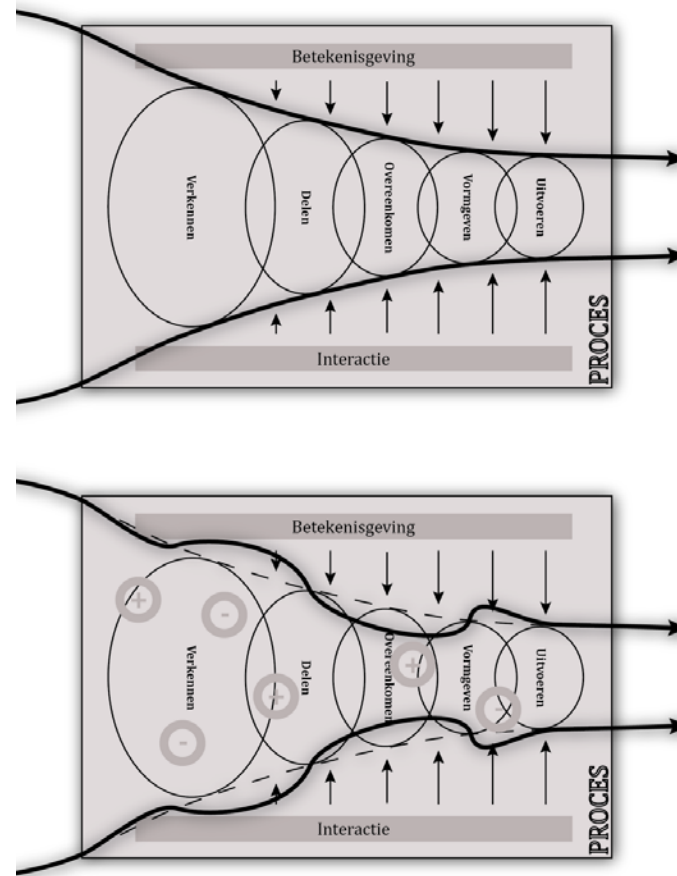
‘Kijkglas voor samenwerkingsrelaties’

- Belangen als ‘motor voor een succesvolle samenwerking’
- Inzicht verkrijgen in het samenwerkingsproces
 - Spelers
 - Proces
 - Context
- Twaalf indicatoren



‘Kompas’

- Belangen als ‘motor voor een succesvolle samenwerking’
 - Convergeren van belangen
- Van verkennen tot uitvoeren
- Geen normatief model



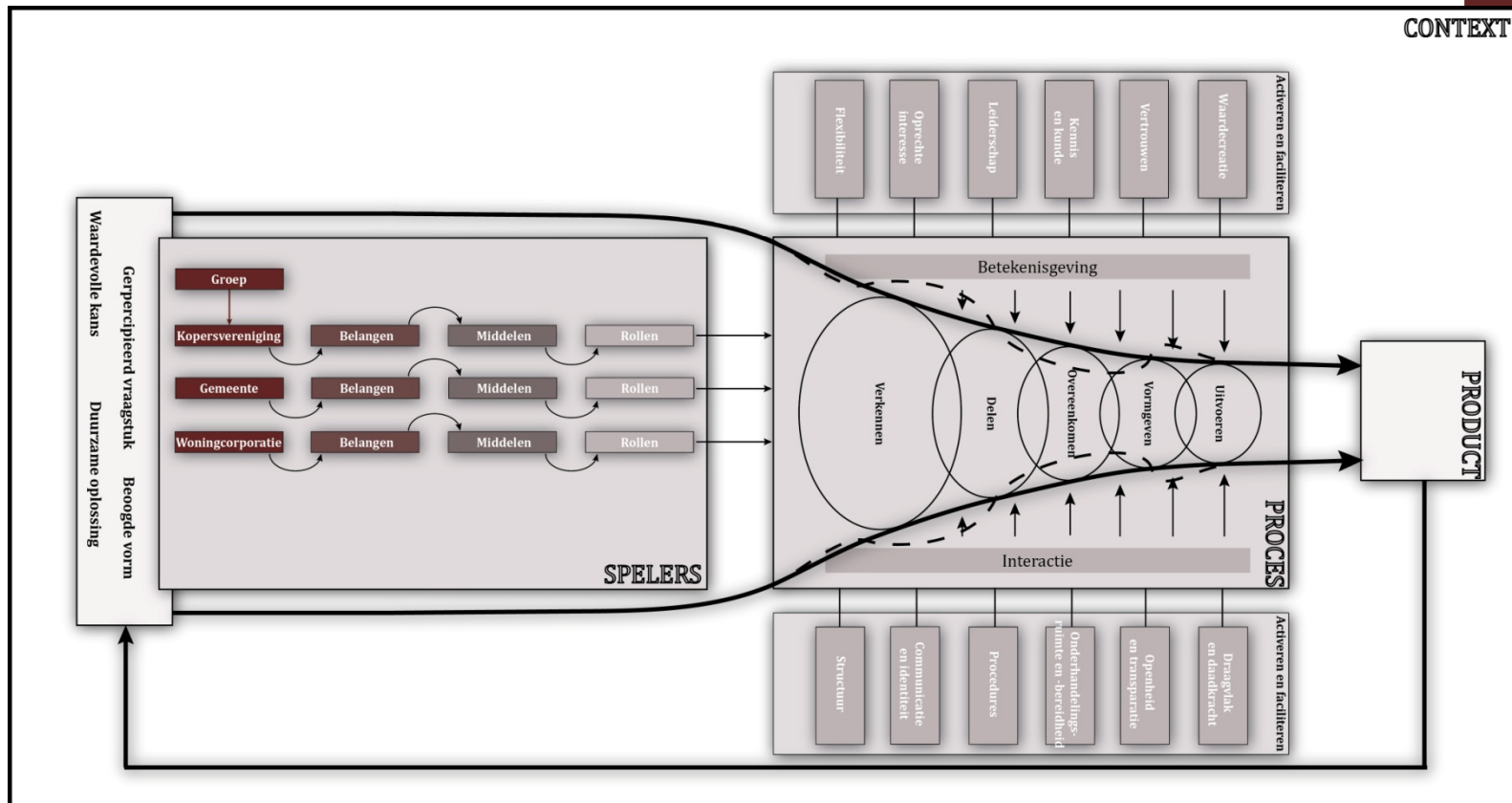
Activeren en faciliteren

- **Activeren**
 - Het zorgen dat iemand mee doet en zich meer inzet door middel van het bereiken en werkzaam maken van initiatiefnemers en/of deelnemers, alsmede het oog hebben voor en ruimte bieden aan initiatieven van initiatiefnemers.
- **Faciliteren**
 - Het bieden van ondersteuning in de vorm van rechten, tijd, geld, kennis, deskundigheid en materiële hulpmiddelen en het wegnemen van bureaucratische en wettelijke belemmeringen.

Conceptueel model

De basis voor het empirisch onderzoek

- *Het activeren en faciliteren van het samenwerkingsproces bij collectief particulier opdrachtgeverschap*



Conceptueel model

Centrale vraag: Theorie

- Op welke wijze **activeert en faciliteert** een gemeente of woningcorporatie ***in theorie*** het samenwerkingsproces bij collectief particulier opdrachtgeverschap met betrekking tot de renovatie van of de transformatie naar woningen?
- En welke **knelpunten** doen zich voor?

Conclusie: Theorie

- Activeren en faciliteren
 - Initiëren van het project en uitgeven van de grond (*en/of vastgoedpanden*).
 - Promoten van het project en werven van de aspirant-kopers (*verkoopmanifestatie*).
 - Opstellen en communiceren van projectvoorwaarden (*kadersteller, regelgever*).
 - Verplichten, verzorgen en/of financieren van de procesbegeleiding.
 - Voorfinancieren van de aankoop van grond (*en/of vastgoedpanden*) en/of de planontwikkeling.
 - Optreden als achtervang.
 - Verstrekken van subsidies (*o.a. procesbegeleiding*).
- Knelpunten
 - Geringe beschikbaarheid van grond en/of vastgoedpanden.
 - Gebrek aan kennis en kunde bij particulieren.
 - Geringe beschikbaarheid van overbruggingsgelden bij particulieren.
 - Aanwezigheid van weerstanden in opgebouwde structuren, organisatie en instituties.
 - Complexiteit.

III

Onderzoek: Empirie

Selecteren van de casussen

- Selectiecriteria
 - Collectief particulier opdrachtgeverschap
 - Woningvoorraad
 - Renovatie of transformatie
 - In stedelijk gebied
 - Na 2005
- Beperkt (!)
- Concessie
 - Initiatiefnemer?

Project	Plaats	Initiatiefnemer	Omvang	Type	Jaar
Dibbetsstraat	Den Haag	Bewonersvereniging	64 woningen	Renovatie	2003
Het Magazijn	Amsterdam	Bewonersvereniging	11 woningen	Transformatie	1992
Hotel Bosch	Arnhem	WBVG	12 woningen	Transformatie	1990
De Blauwe Aanslag	Den Haag	Bewonersvereniging		Transformatie	1996
Nieuw Nieuwelaan	Delft	Bewonersvereniging	12 woningen	Renovatie	1993
Ambachtsschool	Dordrecht	Gemeente Dordrecht		Transformatie	2003
Retrovilla	Amersfoort	Bewonersvereniging	10 woningen	Transformatie	Heden ²
Havenkwartier	Deventer	Gemeente Deventer	40 woningen	Transformatie	2011
De Blauwe Vos	Rotterdam	Gemeente Rotterdam	13 woningen	Renovatie	2009
De Dichterlijke Vrijheid	Rotterdam	Gemeente Rotterdam	39 woningen	Renovatie	2007
De Driehoek	Rotterdam	Gemeente Rotterdam Woonstad Rotterdam	35 woningen	Renovatie	2009
Het Beukblok	Rotterdam	Gemeente Rotterdam	6 woningen	Renovatie	2009
Het Verschoorblok	Rotterdam	Gemeente Rotterdam	11 woningen	Renovatie	2008
Klarenstraat	Amsterdam	De Alliantie	40 woningen	Renovatie	Heden ²
Blokweg	Rotterdam	Woonstad Rotterdam	7 woningen	Renovatie	Heden ²
De Omscholing	Rotterdam	Woonbron	9 woningen	Transformatie	2009
Marinus	Rotterdam	Gemeente Rotterdam	10 woningen	Renovatie	2004
GW-project	Nieuwegein	Jutphaas Wonen	31 woningen	Renovatie	2006
Dappere Maurits	Amsterdam	De Key	5 woningen	Renovatie	2006
Cremerbuurt	Amsterdam	Gemeente Amsterdam	32 woningen	Renovatie	2003
Wognummerschool	Amsterdam	Bewonersvereniging	7 woningen	Transformatie	2001
Badkuipenfabriek	Gendringen	BOEI	16 woningen	Transformatie	2006
Klushelden	Den Haag	Gemeente Den Haag	40 woningen	Renovatie	Heden
Sint Martenshof	Arnhem	Woonstichting Portaal - Gemeente Arnhem	20 woningen	Renovatie	Heden
Aebingaschool	Leeuwarden	Gemeente Leeuwarden	6 woningen	Transformatie	Heden ²
Ons Dorp	Amsterdam	Gemeente Amsterdam	10 woningen	Transformatie	Heden ²
Amundsen	Amsterdam	Gemeente Amsterdam	20 woningen	Transformatie	Heden ²
Een Blok Stad	Amsterdam	ERA Contour - Ymere	17 woningen	Renovatie	Heden
Een Blok Stad	Rotterdam	ERA Contour - Woonstad	60 woningen	Renovatie	2010

Overzicht beschikbare casussen

Casussen

- De Dappere Maurits, Amsterdam
 - Initiatiefnemer: Woningcorporatie De Key
 - Jaar: 2006-2009
 - Project omvang: 5 woningen (*12 appartementen*)
- De Driehoek, Rotterdam
 - Initiatiefnemer: Gemeente Rotterdam
en Woonstad Rotterdam
 - Jaar: 2007-2010
 - Project omvang: 34 woningen (*68 appartementen*)
- Sint Martenshof, Arnhem
 - Initiatiefnemer: Gemeente Arnhem
en woningcorporatie Portaal
 - Jaar: 2009-heden
 - Project omvang: 20 woningen
(*40 boven- en benedenwoningen*)



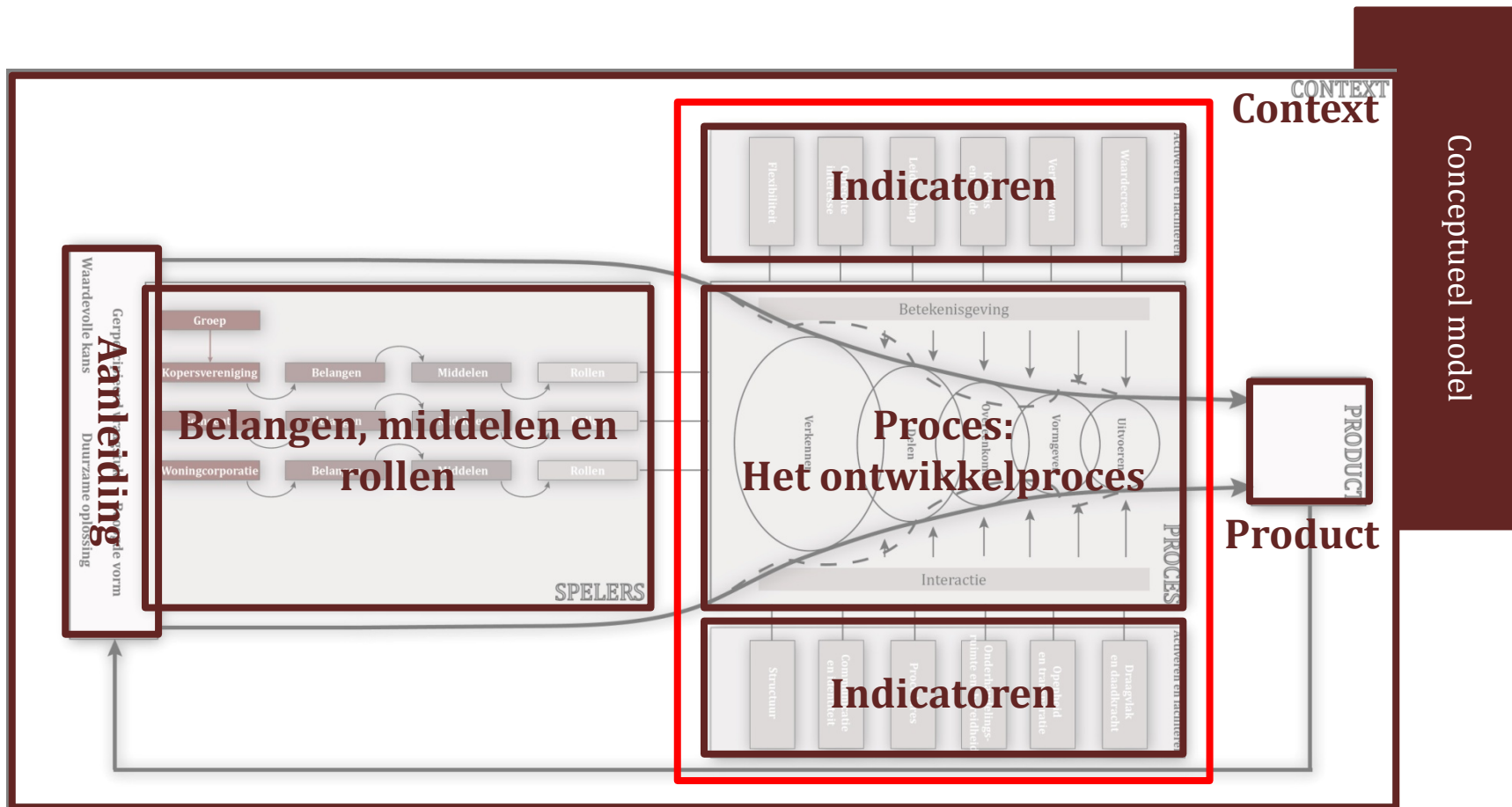
De Dappere Maurits

De Driehoek

Sint Martenshof

Beschrijven van de casussen

- Een uitgebreide, levendige beschrijving



Analyseren van de casussen

- Een vergelijkende analyse: Samenwerkingsproces
 - Interviews
 - Transcripties
 - Atlas.ti programmatuur

		De Dappere Maurits			De Driehoek			Sint Martenshof		
		P	A	W	P	G	W	P	G	W
Proces	Vertrouwen	+	+	++	+	++	++	++	++	++
	Flexibiliteit	+	+	++	++	++	+	++	++	++
	Oprechte interesse	++	++	++	+	++	++	++	++	++
	Kennis en kunde	+	+	+	+	+	+	+	+	+
	Leiderschap	o	+	+	o	+	++	++	+	+
	Onderhandelingsruimte en -bereidheid	+	+	++	+	++	+	+	++	++
	Openheid en transparantie	+	+	+	+	o	o	++	++	++
	Draagvlak en daadkracht	+	++	+	+	++	+	++	++	++
	Waardecreatie	+	++	+	+	++	+	++	++	++
	Procedures	+	++	o	+	o	o	++	++	++
	Structuur		+	+	+	++	++	+	++	++
	Communicatie en identiteit	++	++	++	+	++	++	++	++	++
Legenda	Een kleine bijdrage	o								
	Een modale bijdrage	+								
	Een grote bijdrage	++								

Samenwerkingsproces

Analyseren van de casussen

- Een vergelijkende analyse: Knelpunten

		De Dappere Maurits			De Driehoek			Sint Martenshof		
		P	A	W	P	G	W	P	G	W
Proces	Vertrouwen	-	-	o	-	--	-	-	o	-
	Flexibiliteit	o	-	--	o	-	--	o	o	o
	Oprechte interesse	o	o	o	-	o	o	o	o	o
	Kennis en kunde	o	-	--	-	--	--	-	-	-
	Leiderschap	o	-	-	o	o	-	-	o	o
	Onderhandelingsruimte en -bereidheid	-	-	-	o	--	--	o	o	o
	Openheid en transparantie	-	--	-	-	--	-	-	o	o
	Draagvlak en daadkracht	o	--	-	-	--	-	o	o	o
	Waardecreatie	o	o	-	o	o	o	o	o	o
	Procedures	o	-	--	-	--	--	o	o	o
	Structuur	o	-	-	-	o	o	o	o	o
	Communicatie en identiteit	o	o	o	-	o	o	o	o	o
Legenda	Geen knelpunt	o								
	Een licht knelpunt	-								
	Een zwaar knelpunt	--								

Knelpunten

Centrale vraag: Empirie

- Op welke wijze **activeert en faciliteert** een gemeente of woningcorporatie ***in de praktijk*** het samenwerkingsproces bij collectief particulier opdrachtgeverschap met betrekking tot de renovatie van of de transformatie naar woningen?

Conclusie: Empirie

- Activeren en faciliteren
 - Initiëren van het project en uitgeven van de grond en/of vastgoedpanden.
 - Voorbereiden en vormgeven van het project.
 - Promoten van het project en werven van de aspirant-kopers (*verkoopmanifestatie*).
 - Opstellen en communiceren van projectvoorwaarden (*en belangen*).
 - Particulieren tegen elkaar beschermen (*o.a. anti-speculatiebeding*).
 - Verplichten, verzorgen en/of financieren van de procesbegeleiding.
 - Voorfinancieren van de aankoop van grond en de vastgoedpanden en/of de planontwikkeling.
 - Intensieve betrokkenheid bij het project, het proces (*op hoofdlijnen*) begeleiden en controleren.
 - Vrijheid verlenen voor wat betreft de invulling van het ontwerp: Het project uitsluitend toetsen aan de projectvoorwaarden.
 - Flexibel en oplossingsgericht opstellen en afspraken nakomen.
 - Optreden als achtervang.
 - Verstrekken van subsidies (*o.a. procesbegeleiding*).

Centrale vraag: Empirie

- En welke **knelpunten** doen zich voor?

Conclusie: Empirie

- Knelpunten
 - Een onzorgvuldige voorbereiding en vormgeving vertraagt of frustreert het proces (*bouwtechnisch onderzoek, verkavelingsprincipe*).
 - Een tegenstrijdigheid in financiële belangen leidt tot:
 - Achterdocht en/of ‘gezond wantrouwen’
 - Afname in onderhandelingsruimte- en bereidheid
 - Afname in openheid en transparantie
 - Een gebrek aan kennis en kunde bij particulieren, gemeenten en woningcorporaties.
 - Het opdrachtgeverschap is ‘lastig’ voor particulieren.
 - Gebrek aan kennis en kunde
 - Ontbreken van het totale overzicht
 - Geringe beschikbaarheid van (*vrije*) tijd
 - De bevoegdheden van een projectleider kunnen ontoereikend zijn.
 - De onzorgvuldige (*procedurele*) controle op het proces resulteert in knelpunten.

IV

Onderzoeksresultaten

Hoofdvraag

- Op welke wijze kan een gemeente of woningcorporatie het activeren en faciliteren van collectief particulier opdrachtgeverschap met betrekking tot de renovatie van of de transformatie naar woningen verbeteren?

Conclusie: Hoofdvraag (*en aanbevelingen*)

- Een gemeente en/of woningcorporatie kan het activeren en het faciliteren van het samenwerkingsproces bij collectief particulier opdrachtgeverschap met betrekking tot de renovatie van of de transformatie naar woningen door:
 - Een zorgvuldige voorbereiding en vormgeving voor het project te ontwikkelen.
 - Onder andere een bouwtechnisch onderzoek, de verdeling van de kosten en het verkavelingsprincipe.
 - Een rol- en verantwoordelijkheidsverdeling te ontwikkelen en te communiceren.
 - Onder andere een verdeling van de kosten en de risico's.
(*verwachtingsmanagement: Lusten vs. Lasten*).
 - In (*bestuurlijk*) draagvlak en (*organisatiebrede*) betrokkenheid te investeren.
 - Een toelichting binnen opgebouwde structuren, organisatie en instituties (*vanwege complexiteit*).
 - In professionele begeleiding en ondersteuning te investeren.
 - Het gebrek aan kennis en kunde (*en ervaring*) bij particulieren, gemeenten en woningcorporaties ondervangen.
 - Een begeleiding en (*procedurele*) controle op het proces uit te voeren.
 - Ondersteunen van particulieren door het proces te begeleiden en te controleren.

V

Onderzoeksevaluatie

Discussie

- Hoe ver kunnen gemeenten en woningcorporaties gaan in het activeren en faciliteren van collectief particulier opdrachtgeverschap zonder de *definitie* van deze ontwikkelmethode aan te tasten?
 - Een grijs gebied tussen woonconsument en woonproducent.
 - De definitie wankelt.
 - Een afhankelijke particulier (*o.a. kennis en kunde, financiële middelen*).
 - Lusten (*zeggenschap en keuzevrijheid*) vs. Lasten (*verantwoordelijkheden*).
 - ‘Tussen woonconsument en woonproducent’.

Collectief particulier opdrachtgeverschap is een vorm waarbij gelijkgestemde particulieren in groepsverband -georganiseerd als rechtspersoon zonder winstoogmerk- de zeggenschap, keuzevrijheid en verantwoordelijkheid dragen ten aanzien van de bouw, de renovatie van en de transformatie naar woningen. Indien van toepassing verwerven de gelijkgestemde particulieren in groepsverband zelf gronden en/of vastgoedpanden.

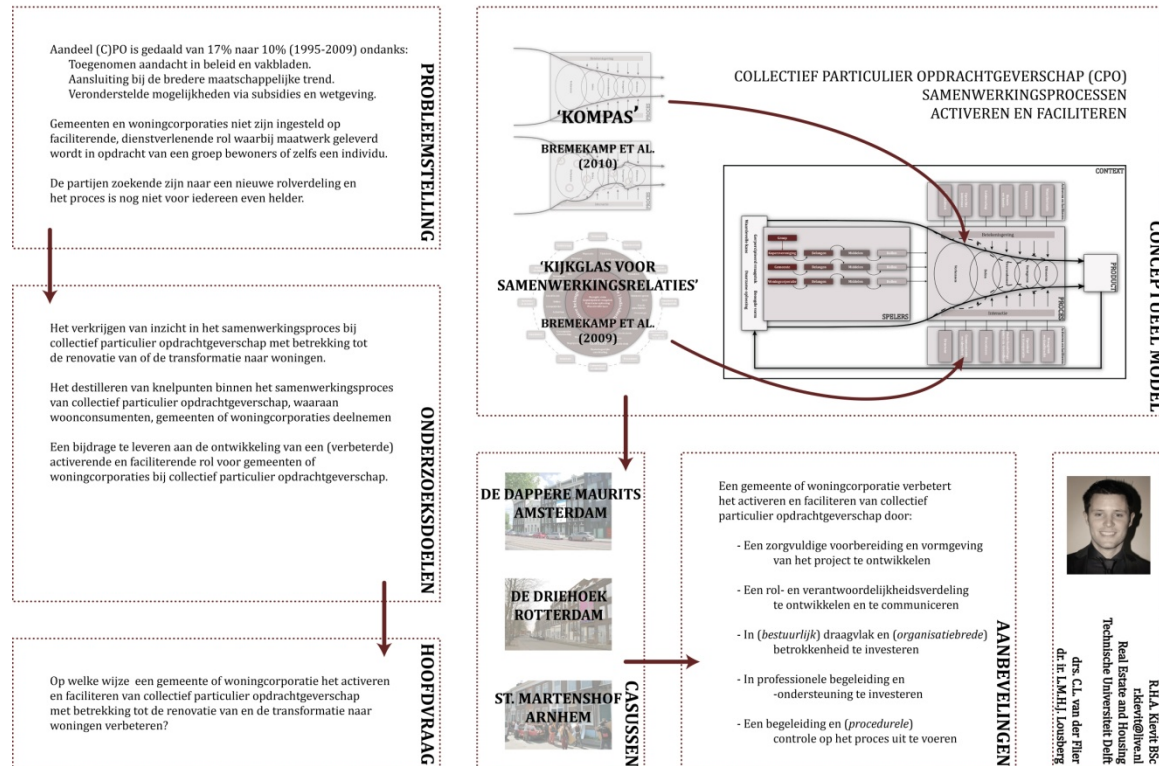
Definitie

Reflectie

- **Onderzoeksdoelen**
 - ✓ • Het **verkrijgen van inzicht** in het *samenwerkings*proces bij collectief particulier opdrachtgeverschap met betrekking tot de renovatie van of de transformatie naar woningen.
 - ✓ • Het **destilleren van knelpunten** binnen het *samenwerkings*proces van collectief particulier opdrachtgeverschap, waaraan woonconsumenten, gemeenten of woningcorporaties deelnemen.
 - ✓ • Een **bijdrage te leveren** aan de ontwikkeling van een (*verbeterde*) activerende en faciliterende rol voor gemeenten of woningcorporaties bij collectief particulier opdrachtgeverschap.
- **Het 'Kijkglas voor samenwerkingsrelaties'**
 - 'Uitgebreide, levendige beschrijving' en structuur (*inzicht, destilleren, analyseren*).
 - Complexiteit (*vergelijken: waar, wanneer, wie*).
 - Draagkracht? (*inzet van (financiële) middelen*)
- **Kwalitatief onderzoek**
 - Het initiatief ligt bij alle casussen bij een gemeente en/of een woningcorporaties.
 - Een lid van de kopersvereniging vertegenwoordigt niet de gehele kopersvereniging.

Onderzoeksposter

COLLECTIEF PARTICULIER OPDRACHTGEVERSCHAP VAN WOONCONSUMENT NAAR WOONPRODUCENT



Onderzoeksposter

?

Vragen