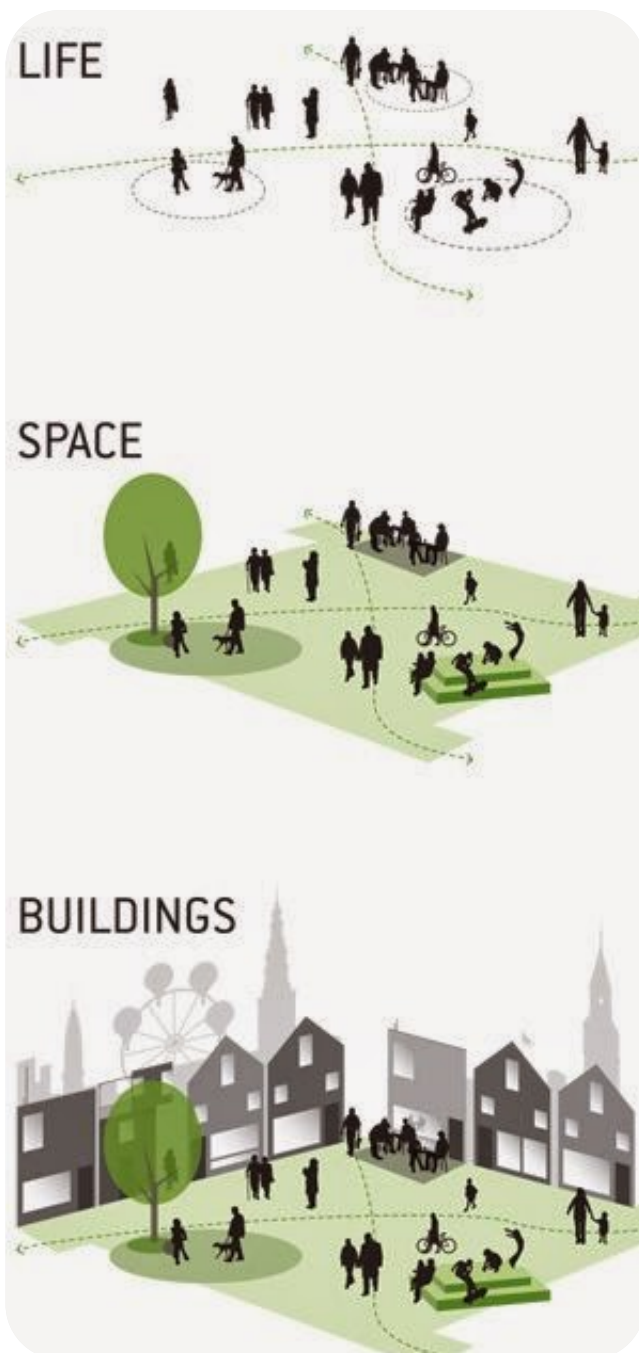


---

# CO-BEHEER TUSSEN WONINGCORPORATIES EN BEWONERS IN DE OPENBARE RUIMTE

---

Een exploratief onderzoek naar de succesfactoren van het faciliteren



**Masterscriptie Matia Kusters**

## Colofon

Titel	Co-beheer tussen woningcorporaties en bewoners in de openbare ruimte
Subtitel	Een exploratief onderzoek naar de succesfactoren van het faciliteren
Auteur	Matia Maria Andrea Kusters m.m.a.kusters@student.rug.nl Bataviastraat 57 9715 KL Groningen Studentnummer S2691426
Opleiding	Rijksuniversiteit Groningen Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen  Landleven 1 9747 AD Groningen  <a href="http://www.rug.nl/frw">www.rug.nl/frw</a> Masterscriptie
Begeleider	Dr. W.S. Rauws
Datum	07-03-2019



university of  
groningen

faculty of spatial sciences

## Voorwoord

Na het afronden van de opleiding Ruimtelijke Ordening en Planologie op het Saxion, heeft het half jaar dat ik in Azië rondreisde het inzicht gegeven dat ik een bevoorrechte positie heb waarin ik de kans heb om mij verder te ontwikkelen. Het straatleven in alle landen intrigeerde mij en vanuit deze passie besloten om mij in te schrijven voor de premaster Technische Planologie. Na het afronden ben ik gestart aan de opleiding Sociale Planologie dat ik met veel enthousiasme en plezier heb doorlopen. Na het afronden van alle mastervakken heb ik een jaar lang de Educatieve master gevolgd en stage gelopen in Amsterdam. Deze nieuwe uitdaging zorgde ervoor dat mijn onderzoek niet werd afgerond en na een opstartperiode begin september ben ik weer begonnen aan het afronden van het onderzoek. De kennis over het stedelijke leven en het leven in de stad Amsterdam en met name Groningen hebben mij gevoed in mijn interesse in het stedelijke leven. Ik kijk er naar uit om na het afronden van het onderzoek een bijdrage te kunnen leveren aan het stedelijke leven, van alle inwoners.

Het onderwerp van dit onderzoek is ontstaan door de samenwerking met Ward Rauws, destijds werkzaam aan een onderzoek in samenwerking met woningcorporatie Accolade. Mijn interesse in het gebruik van de openbare ruimte in combinatie met mijn overtuiging dat samenwerking met gebruikers de leefomgeving structureel kan verbeteren, leidde tot het starten van dit onderzoek. Het schrijven van dit onderzoek vergde veel discipline maar heeft ook veel inzichten en kennis opgeleverd. Trots op het volbrengen van mijn opleidingen, wil ik allereerst Ward Rauws bedanken voor het blijven motiveren en bruikbare feedback deze hele periode. Daarnaast wil ik iedereen bedanken voor de steun en de helpende hand tijdens het afronden van het onderzoek. In het bijzonder Otti, die er tijdens mijn hele opleiding altijd voor me was.

Matia Kusters

## Samenvatting

In dit praktijkonderzoek wordt de toepassing onderzocht van een nieuwe vorm van coöperatief beheer tussen woningcorporaties en de bewoners in de openbare ruimte. Hieraan hebben drie casussen in de provincie Drenthe meegewerkt die eigendom zijn van de woningcorporaties Lefier, Woonconcept en Actium. De informatie van de betrokken actoren waaronder bewoners, woningcorporaties, gemeenten en lokale zorginstellingen zijn aan de hand van interviews en documentanalyses verzameld. Aan de hand van deze resultaten zijn succesfactoren voor het faciliteren van het gezamenlijk beheer met bewoners in de openbare ruimte geformuleerd. Deze succesfactoren kunnen woningcorporaties gebruiken om de bedrijfsvoering aan te passen om het faciliteren mogelijk te maken.

De laatste jaren hebben woningcorporaties in toenemende mate de samenwerking met bewoners opgezocht. De centraal gestuurde woningcorporaties werden op financiële grond en door een groeiende maatschappelijke betrokkenheid steeds meer gedwongen tot samenwerking. De kloof die was ontstaan tussen beide partijen bleek niet makkelijk te overbruggen, toch werden bewoners in steeds mindere mate gezien als dienstafnemers. Door participatie ontwikkelen bewoners zich in het besluitvormingsproces als een steeds gelijkwaardigere partner. In de openbare ruimte bleek het lastig om de lagere sociaaleconomische statusgroepen te betrekken in het ontwikkelingsproces. Echter door hen te betrekken in coöperatieve groepen zijn zij in staat zich met de nodige ondersteuning te organiseren (De Wilde et al, 2014). De maatschappij werkt samen in een netwerk dat maakt dat de centraal gestuurde aanpak van corporaties niet meer geschikt.

Om participatie van bewoners in de openbare ruimte te bereiken, moet de motivatie om hierin betrokken te zijn vergroot worden. Dit zal bijdragen aan het behouden of vergroten van de leefbaarheid in de openbare ruimte. Naast woningcorporaties moeten ook bewoners wennen aan de nieuwe rol en mogelijkheden in het openbaar groen. Wanneer bewoners zich meer betrokken voelen bij de openbare ruimte, zal dit bijdragen aan meer toezicht in en binding met de buurt (WRR, 2005). Deze wisselwerking in het gedeeld belang van een fijne leefomgeving kan worden bereikt door het opzetten van een gezamenlijke besluitvorming aan de hand van co-beheer. Deze interactieve vorm van bestuur verdeelt de taken in het onderhoud en verbetering van de woonomgeving. Het doel van de samenwerking in het ontwikkelen en implementeren van planvorming, taakuitvoering, toezicht en/of handhaving van het beheer om tot een verbetering te komen van de woonomgeving voor bewoners en de woningcorporatie. Door co-beheer te analyseren aan de hand van vier ontwikkelingsfasen, krijgen corporaties meer inzichten in de wijzen waarop gefaciliteerd kan worden gedurende het proces.

Het faciliteren van de motivatie van bewoners in het beheer van het openbaar groen vraagt om maatwerk. Het faciliteren van bewoners door de woningcorporatie bestaat uit drie aspecten; de competenties van de bedrijfsvoering, het inzetten en aanbieden van middelen en het opbouwen van een relatie. Gekeken naar de factoren die bewoners beïnvloed in hun deelname onderscheid Lowndes et al (2006) vijf factoren; middelen, motivatie, sociaal netwerk, mobiliseren en perceptie. Gedurende de vier ontwikkelingsfasen van co-beheer verandert de behoefte van ondersteuning van bewoners. De 4 fasen, initiatiefase, implementatiefase, monitoringsfase en adoptiefase zorgen voor een onderverdeling van de ontwikkeling van co-beheer.

In de eerste twee fasen ligt de focus hoofdzakelijk op het ontwikkelen van een sociaal netwerk en investeren woningcorporaties veel in de relatie met bewoners. Daarnaast wordt het bieden van ondersteuning in de planvorming van co-beheer steeds belangrijker. In de laatste twee fasen groeit de zelfstandigheid van bewoners in het beheer en faciliteren woningcorporaties in toenemende mate. Dit bereiken zij door het ondersteunen van het lokale netwerk en het tonen van betrokkenheid en waardering. Het co-beheer heeft in alle casussen geleid tot een beter aansluiting van het openbaar groen op de behoefte van bewoners en een verbetering van de perceptie van het openbaar groen. De constante veranderingen van de bewonerssamenstelling in de buurt, zorgt ervoor dat woningcorporaties altijd in een afwisselende mate betrokken moeten blijven bij het co-beheer. Hierdoor kan op tijd bijgestuurd worden om te voorkomen dat actieve bewoners gedemotiveerd raken. Het herstellen van de relatie met bewoners ten gevolge van demotivatie, kost veel tijd en moeite om het weer op hetzelfde niveau terug te brengen.

# Inhoudsopgave

1	Introductie .....	8
1.1	Inleiding .....	8
1.2	Doelstelling .....	10
1.3	Onderzoeksvragen .....	11
1.4	Wetenschappelijke relevantie .....	11
1.5	Methodologie.....	12
1.6	Leeswijzer.....	12
2.	Theoretische reflectie op co-beheer tussen corporaties en bewoners .....	13
2.1	Bestuursvormen in de openbare ruimte.....	13
2.2	Veranderende relaties.....	15
2.3	Co-beheer .....	17
2.4	Factoren van faciliteren.....	19
2.4.1	De onderlinge relatie.....	19
2.4.2	Het proces in fasen.....	20
2.5	Facetten binnen de fasen.....	23
2.6	Voor- en nadelen van co-beheer .....	24
2.6.1	Voordelen en uitdagingen van co-beheer .....	24
2.6.2	Kansen en uitdagingen van co-beheer in de openbare ruimte.....	26
2.6.3	Kansen en uitdagingen van co-beheer voor bewoners.....	28
2.7	Conceptueel model .....	30
3	Methodologie .....	31
3.1	Onderzoeksopzet.....	31
3.1.1	Kwalitatief onderzoek .....	31
3.1.2	Literatuuronderzoek.....	33
3.2	Meervoudige case studie .....	33
3.2.1	Semi-gestructureerde interviews .....	34
3.2.2	Documentanalyse .....	36
3.3	Analyse technieken.....	36
3.4	Introductie casussen.....	37

3.4.1 Casus 1 Speeltuyn Stadhouderslaan - Actium .....	38
3.4.2 Casus 2 De groene eilanden Koedijkslanden - Woonconcept .....	39
3.4.3 Casus 3 Buurtgroen Nieuw-Weerdinge – Lefier .....	40
3.4.4 Overzicht casussen.....	41
4 Resultaten co-beheer .....	42
4.1 1. Initiatieffase .....	42
4.1.1 Initiatieffase - Middelen .....	42
4.1.2 Initiatieffase - Motivatie.....	44
4.1.3 Initiatieffase - Perceptie.....	45
4.1.4 Initiatieffase - Mobiliseren.....	47
4.1.5 Initiatieffase - Sociaal netwerk.....	48
4.2 2. Implementeringsfase.....	50
4.2.1 Implementatiefase - Middelen.....	50
4.2.2 Implementatiefase - Mobiliseren .....	54
4.2.3 Implementatiefase - Motivatie .....	55
4.2.4 Implementatiefase - Perceptie .....	56
4.2.5 Implementatiefase - Sociaal netwerk .....	57
4.3 3. Monitoringsfase.....	58
4.3.1 Monitoringsfase - Middelen.....	58
4.3.2 Monitoringsfase - Mobiliseren .....	60
4.3.3 Monitoringsfase - Motivatie .....	60
4.3.4 Monitoringsfase - Perceptie .....	61
4.3.5 Monitoringsfase - Sociaal netwerk .....	62
4.4 4. Adoptiefase.....	63
4.4.1 Adoptiefase - Middelen .....	63
4.4.2 Adoptiefase - Mobiliseren .....	64
4.4.3 Adoptiefase – Motivatie .....	65
4.4.4 Adoptiefase - Perceptie .....	66
4.4.5 Adoptiefase - Sociaal netwerk .....	67
4.5 Overzicht Resultaten.....	69

5	Conclusie en aanbevelingen .....	74
5.1	Bevindingen.....	74
5.1.1.	Ontwikkelingsfasen .....	74
5.1.2	Faciliteren van participatie.....	75
5.1.3	Participatie van bewoners .....	76
5.2	Praktijk advies.....	78
5.3	Aanbevelingen vervolgonderzoek.....	79
5.4	Reflectie op dit onderzoek.....	80
	Literatuurlijst.....	83
	Bijlagen.....	87
	Bijlage 1 Correspondenten .....	87
	Bijlage 2 gesprekspuntenlijst.....	88
	Bijlage 3 Toestemmingsverklaring interview .....	92
	Bijlage 4 Coderingsoverzicht .....	93
	Bijlage 5 Codering interviews & documenten.....	94
	Bijlage 6 Bronnen van de Documentanalyse .....	95
	Bijlage 7 Vormen van ruimtelijk bestuur .....	96



# 1 Introductie

## 1.1 Inleiding

In de huidige netwerksamenleving waarin burgers steeds mondiger en bereidwilliger deel te nemen aan besluitvormingsprocessen (Tonkens, 2006), zoeken steeds meer woningcorporaties naar een passende wijze om samen te werken met bewoners en instellingen. In een netwerksamenleving communiceren burgers en instellingen onderling en zoeken zij samenwerking met organisaties op een wijze die haaks staat op de hiërarchische ofwel centraal gestuurde besluitvorming (Van Twist & Van der Steen, 2012). Deze maatschappelijke trend heeft invloed op de manier waarop de ruimtelijke ordening tot stand komt. De betrokkenheid vanuit de maatschappij geeft hen het vermogen een plek te creëren die past bij de behoefte, dit ook wel het gemeenschapsvermogen wordt genoemd. Het vergroten van het gemeenschapsvermogen verbeterd de openbare ruimte in het comparatieve vermogen t.o.v. andere plekken (Barca et al., 2009) en leidt tot toename in het gebruik. De nieuwe samenwerking met de gemeenschap in de openbare ruimte vraagt om inbedding in de lokale besluitvorming.

De lokale besluitvormingsprocessen vinden in toenemende mate plaats in samenspel tussen overheden, bedrijven, instellingen, (wijk)organisaties en betrokken burgers. Besluiten komen dus niet enkel vanuit de overheid maar ook vanuit de burger met meer aandacht voor verantwoordelijkheid met betrekking tot de leefomgeving. Het groeiende verantwoordelijkheidsgevoel van burgers komt voort uit de toegenomen mondigheid en het organisatorisch vermogen (Tonkens, 2006). Daarnaast is de overheid genoodzaakt zich terug te trekken omdat zij aanloopt tegen budgettaire en stuurbaarheids grenzen met als gevolg bezuinigingen en een compacte overheid (MBZK, 2014). Dit vraagt om een nieuwe rolverdeling tussen burgers, organisaties en overheid in de hele samenleving (MBZK, 2014). De opkomst van de doe-democratie in Nederland is hier een goed voorbeeld van. In de doe-democratie staat het meeregeren van het volk over het publieke domein door middel van collectieve participatie centraal (Movisie, 2017).

De literatuur over het ruimtelijke domein richt zich sterk op de noodzakelijke veranderingen met betrekking tot de relatie tussen de overheid en de burger. Het loslaten van de sturende rol betekent het overdragen van zeggenschap naar de burger en de markt. Zowel overheid als woningcorporaties zoeken steeds meer de aansluiting bij initiatieven in het publieke domein. Daarbij wordt vaak impliciet verondersteld dat bewoners zelf spontaan initiatieven ontplooiën, waar dit veelal niet het geval is. Inspelen op lokale behoefte vraagt daarom om maatwerk zegt Tonkens (2006). Bij dit maatwerk spelen de woningcorporaties een grote rol. Woningcorporaties zijn naast de overheid ook erg invloedrijk op het besluitvormingsproces met betrekking tot ruimtelijke ordening (De Wilde

et al, 2014). Daarom is voor corporaties het gebruik van maatwerk voor een samenwerking tussen corporatie en buurtbewoners een aantrekkelijke (nieuwe) uitdaging.

Voor een gelijkwaardige samenwerking in de openbare ruimte moeten de partijen samen tot een nieuwe taakverdeling komen. Bewoners worden steeds vaker gezien als expert van hun woonomgeving en vormen hierdoor een belangrijke actor in de ruimtelijke ordening van de openbare ruimte. Woningcorporaties hebben veel baat bij deze ontwikkelingen en zien hierdoor in toenemende mate de voordelen in van de samenwerking met bewoners.

De toegenomen betrokkenheid van burgers in besluitvormingsprocessen ontstond in het verleden vaak uit onvrede over sociale problemen in wijken. Bewoners vonden enerzijds dat er te weinig werd gedaan aan sociale problematiek. Anderzijds kregen zij meer inspraak, maar mochten vaak niets bepalen. Dit veroorzaakte een mismatch tussen de woningcorporatie en bewoners omdat de manier van stimuleren en de toon waarop bewoners hierover werden aangesproken niet strookte met de wederzijdse afhankelijkheid in de openbare ruimte. Voor het creëren van een fijne leefomgeving hebben beide partijen elkaar nodig. De toegenomen betrokkenheid vanuit burgers komt steeds vaker voort uit het toegenomen verantwoordelijkheidsgevoel voor het welzijn en de (woon)omgeving (Verhoeven en Tonkens 2013). Deze beweegreden staat soms haaks op de intentie waarmee instellingen de samenwerking aangaan. Hierbij wordt de toegenomen mate van zeggenschap en de groeiende behoefte hier ook daadwerkelijk gebruik van te willen maken soms gestimuleerd vanuit het eigenbelang van instellingen (Van Marissing, 2008). Voor woningcorporaties dragen initiatieven van bewoners bijvoorbeeld bij aan het vergroten van het draagvlak bij veranderingsprocessen (Andersen & Kempen, van, 2001). Juist als ideeën geïnitieerd worden door burgers wordt de binding (WRR, 2005) en betrokkenheid met de wijk vergroot. Deze wisselwerking en het gedeeld belang bij een fijne leefomgeving draagt vaak bij aan een duurzamere oplossing van problemen. Een goede samenwerking draagt bij aan het verkleinen van de kloof tussen professionele partijen en bewoners (Van Marissing, 2008).

Veel woningcorporaties willen meegaan met de participatietrend en hebben hiervoor doelstellingen ontwikkeld (RO, 2015). Vanuit het belang van woningcorporaties is het opzetten van de samenwerking belangrijk. Het starten van bewonersinitiatieven kan de corporatie in sterke mate beïnvloeden door het aanjagen de samenwerking. Het overnemen van beheertaken door bewoners is zelden een pure vorm van bewonersactiviteit waardoor ondersteuning meestal wenselijk is. Deze nieuwe samenwerking vereist nieuwe faciliterende taken van woningcorporaties. Een verkeerde benadering kan leiden tot een negatieve houding van bewoners ten opzichte van de woningcorporatie (Van Marissing, 2008). Het is daarom belangrijk om een overwogen beslissing te nemen met betrekking tot het aangaan

en voortzetten van de samenwerking met bewoners. Allereerst is het belangrijk dat woningcorporaties een verbindende rol innemen waarbij zij de brug slaan met bewoners en tussen bewoners onderling zodat het contact is gelegd. De mate waarin woningcorporaties slagen in het leggen van contact beïnvloed in grote mate het aantal initiatieven waarin bewoners deelnemen en het succes ervan (Bakker et al, 2012). Dit is belangrijk omdat alleen het aanbieden van de mogelijkheid tot deelname van bewoners niet vanzelfsprekend leidt tot deelname ofwel samenwerking (Tonkens, 2006) in de openbare ruimte. De openbare ruimte blijkt een populaire plek te zijn om burgerinitiatieven te starten. Het Maex telt 323 initiatieven in de openbare ruimte (Maex, 2019). Het voordeel van de openbare ruimte is de zichtbaarheid en tastbaarheid voor bewoners. Ook is het een veilige plek om een samenwerking te starten omdat het niet plaatsvindt in de directe leefruimte van de bewoners. De focus richting de bewoners samenwerking in het beheer van de openbare ruimte gefaciliteerd door de woningcorporatie is het onderwerp van dit scriptieonderzoek.

## 1.2 Doelstelling

Dit onderzoek richt zich op de trend waarin woningcorporaties in toenemende mate een duurzame samenwerking met bewoners zoeken om tot een verbetering van de openbare ruimte te komen welke aansluit bij de behoefte van de bewoners. Door onderzoek te doen naar de wijze waarop woningcorporaties bewoners kunnen faciliteren in het aangaan van beheertaken in de openbare ruimte, kunnen hieruit succesfactoren worden geformuleerd. Deze succesfactoren kunnen woningcorporaties gebruiken voor het verbeteren en opzetten van de samenwerking met bewoners.

Het opzetten van duurzaam co-beheer veronderstelt de aanwezigheid van bereidwillige bewoners tot participatie in het ruimtelijk beheer van de openbare ruimte.

Woningcorporaties kunnen dit faciliteren door het aanbieden en inzetten van verschillende middelen gericht op het verbeteren van de relatie zowel met bewoners als tussen bewoners onderling en daarnaast het bestuurlijke vermogen van bewoners.





Het doel van dit onderzoek is het identificeren van succesfactoren voor woningcorporaties waarmee zij succesvol bewoners kunnen faciliteren om tot een duurzame samenwerking te komen in het co-beheer van de openbare ruimte.

### 1.3 Onderzoeksvragen

De doelstelling heeft geleid tot volgende hoofdvraag:

***‘Wat zijn succesfactoren voor een woningcorporatie bij het ontwikkelen van een duurzame samenwerking met bewoners in het beheer van de openbare ruimte?’***

De hoofdvraag wordt beantwoord aan de hand van vier deelvragen:

-  Wat is co-beheer en wie zijn hierbij betrokken?
-  Welke stimulerende factoren spelen een rol bij het ontwikkelen van duurzaam co-beheer?
-  Op welke manier dragen de factoren bij aan duurzaam co-beheer tijdens de verschillende fasen van de ontwikkeling van een initiatief?
-  Wat zijn aanbevelingen voor woningcorporaties voor het ontwikkelen van duurzaam co-beheer met bewoners?

### 1.4 Wetenschappelijke relevantie

Het begrip co-beheer is ontstaan tijdens het literatuuronderzoek naar co-creatie in het beheer van de openbare ruimte. Na aanleiding hiervan is het begrip co-beheer geformuleerd. Er is weinig onderzoek gedaan naar de samenwerking tussen woningcorporaties en bewoners uit een lagere sociale klasse en hun motivatie tot gezamenlijk beheer in de openbare ruimte. Dit tezamen met het onderscheiden van de 4 fasen in het ontwikkelingsproces van co-beheer, geeft corporaties de mogelijkheid om hun inzet gericht in te zetten. Het resultaat van dit onderzoek geeft corporaties handvatten voor de volgende stap voor het stroomlijnen van deze nieuwe manier van (samen)werken in de eigen organisatie. Door het bewustwordingsproces bij woningcorporaties van de noodzakelijke verandering in de bedrijfsvoering, kan vervolgens de organisatiestructuur worden aangepast zodat bewoner worden ondersteund. Het verkennend onderzoek geeft op deze manier nieuwe inzichten voor het duurzaam opzetten van co-beheer en verkend hiermee een nieuw onderzoeksgebied.

Dit onderzoek kan voor corporaties inzichtelijk maken dat er daadwerkelijk een nieuwe aanpak nodig is voor het succesvol opzetten en voortzetten van co-beheer. Het geringe aantal casussen dat co-beheer hanteert in combinatie met de duur van het succes van de casussen maakt dat verder onderzoek een grote bijdrage kan leveren aan de duurzaamheid van co-beheer. Het ontwikkelen van een vorm van samenwerking of informatie uitwisseling

tussen corporaties omtrent co-beheer kan hieraan een belangrijke bijdrage leveren, zoals het ontwikkelen van een platform met als onderwerp co-beheer.

## 1.5 Methodologie

Dit onderzoek is exploratief van aard waarbij de data verzameld wordt door middel van kwalitatief onderzoek naar drie casussen. De kwalitatieve onderzoeksmethode van dit onderzoek is het afnemen van interviews. Daarnaast is door documentanalyses van folders, websites en andere documenten gezocht naar aanwijzingen hoe woningcorporaties bewoners hebben gefaciliteerd. De data is vervolgens geanalyseerd door het coderen van transcripten voortkomend uit de interviews en de documentanalyse. Na de analyse worden succesfactoren geformuleerd voortkomend uit de drie casussen.

De drie casussen zijn op basis van dezelfde selectiecriteria geselecteerd waardoor de data te vergelijken is. De drie casussen bevinden zich in de provincie Drenthe, in Assen, Meppel en Nieuw-Weerdinge. In Assen is de woningcorporatie Actium samen met de gemeente gaan samenwerken onder de gezamenlijke naam Mijnbuurt Assen en werken samen met bewoners aan het onderhoud van de speeltuin in de openbare ruimte. In Meppel doet de Woningcorporatie Woonconcept samen met bewoners het beheer van twee 'groeneilanden' in de woonwijk. In de derde casus werkt Lefier samen met bewoners aan het beheer van het buurtgroen in de woonwijk in Nieuw-Weerdinge. In alle casussen zijn zowel bewoners als de corporatie geïnterviewd over hun ervaring van het co-beheer. In hoofdstuk drie is te lezen hoe de selectie van de casussen is verlopen en hoe het onderzoek is opgezet.

## 1.6 Leeswijzer

In het eerste hoofdstuk zijn in de inleiding, de doelstellingen en de onderzoeksvragen van het onderzoek beschreven. Het tweede hoofdstuk gaat in op de theoretische reflectie van het onderwerp. Het tweede hoofdstuk beschrijft de bestaande literatuur over co-beheer. Op basis hiervan volgt een conceptueel model, dat een samenvatting vormt voor de theorieën van het onderzoek. Vervolgens wordt in hoofdstuk drie een verantwoording gegeven van de gebruikte methoden. Daarnaast wordt een overzicht gegeven van de onderzoeksonderdelen met daarbij een verantwoording. Ook is inzichtelijk gemaakt hoe de data is verzameld en verwerkt en waarop de casusselectie is gebaseerd. Aan het einde van het hoofdstuk zijn de drie casussen toegelicht. In hoofdstuk vier zijn de resultaten van het onderzoek beschreven per ontwikkelingsfase van co-beheer. De conclusie van het onderzoek is beschreven in hoofdstuk vijf. Hierbij wordt ingegaan welke succesfactoren per fase toegepast kunnen worden door woningcorporaties om tot een succesvol co-beheer te komen. In hoofdstuk zes staat de reflectie van het onderzoek en aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

## 2. Theoretische reflectie op co-beheer tussen corporaties en bewoners

*Uit de vorige paragraaf is duidelijk geworden dat corporaties in toenemende mate het zeggenschap in de woonomgeving willen delen met bewoners (RO,2015). Voor deze samenwerking is maatwerk nodig om de betrokkenheid van bewoners te vergroten. Door het leggen van contact kan de betrokkenheid van bewoners in de openbare ruimte sterk beïnvloed worden. In dit hoofdstuk wordt toegelicht welke bestuursvorm in de openbare ruimte gebruikt worden en vervolgens welke geschikt is voor de samenwerking co-beheer. In paragraaf drie wordt de theoretische basis uitgelegd dat betrekking heeft op de onderlinge relatie en de motivatie van bewoners. Hierin wordt ingegaan op de gefaseerde aanpak waarbinnen dit plaatsvindt en de facetten die de betrokkenheid van bewoners behelzen. Deze paragraaf wordt afgesloten met een uitgebreide toelichting op het begrip co-beheer. Vervolgens worden in paragraaf vier de voor- en nadelen van co-beheer in de openbare ruimte toegelicht. Uiteindelijk is dit theoretische kader in de laatste paragraaf in het conceptueel model samengevat.*

### 2.1 Bestuursvormen in de openbare ruimte

In de afgelopen jaren is een trend zichtbaar waarin besluitvorming over de openbare ruimte minder centraal gestuurd is en in toenemende mate in samenwerking met verschillende partijen tot stand komt (Bekkers et al, 2015). Dit vereist gedeelde macht en verantwoordelijkheid waardoor van volledige autonomie geen sprake meer is (Dezeure et al, 2008). In de ruimtelijke ordening betekent dit meer samenwerking tussen verschillende actoren zoals burgers, instellingen en bedrijven met en zonder de overheid. Een voorwaarde voor het vergroten van het bestuurlijke vermogen van de samenleving, is de aanwezigheid van langdurige samenwerkingsrelaties (Dezeure et al, 2008).

Kenmerkend voor het ruimtelijk bestuur is de wederzijdse afhankelijkheid tussen de verschillende niveaus van bestuur. Het succes van de samenwerking van verschillende partijen is afhankelijk van de mate waarin zij gezamenlijk tot een oplossing komen voor bijvoorbeeld ruimtelijke aanpassingen. De verschillende belangen en percepties van de actoren (Driessen et al, 2012) die spelen bij ruimtelijke besluitvorming maakt dit proces uitdagend. Om te komen tot overeenstemming tussen de actoren is coördinatie van dit besluitvormingsproces noodzakelijk.

Op deze manier is een multi-level bestuur mogelijk waarin verschillende belangen (kosten en baten) een rol mogen spelen (Driessen et al, 2012). Tevens kan een corporatie door het aanbieden van ondersteuning alle bewoners in de gelegenheid stellen deel te nemen aan ruimtelijke besluitvorming. Voor het implementeren van een vraag gedreven innovatie is

het belangrijk dat zowel eindgebruikers als andere relevante actoren samenwerken in alle fasen van de ontwikkeling van deze (ruimtelijke) innovaties (Bekkers et al 2011).

### ***Ruimtelijk besluitvorming van lokale instellingen***

Gebieden verschillen van elkaar door de variatie in kenmerken, welke beïnvloed zijn door historische en culturele roots van de plek. De kenmerken van een gebied vormen samen het sociaal kapitaal, dit zijn de patronen van relaties (vertrouwen, netwerken, normen) in een buurt (Putnam, 1993). Het bestaan of ontstaan van sociaal kapitaal in een buurt is nauwelijks te beïnvloeden van buitenaf bijvoorbeeld door overheden, terwijl het een belangrijke factor is van de leefbaarheid in de woonomgeving. (Lowndes, 2006). De overheid en ook semi-publieke en particuliere organisaties zoals woningcorporaties en welzijnsorganisaties zijn belangrijke actoren bij de vormgeving van de leefomgeving en tegelijkertijd invloedrijk op het gebied van leefbaarheid en het besluitvormingsproces op lokaal schaalniveau.

### ***Ruimtelijke bestuur door woningcorporatie en bewoners***

Waar de overheid waar mogelijk burgerparticipatie integreert in overheidsinitiatieven (publieke belang), kunnen woningcorporaties meer vertrouwen op huurdersinitiatieven omdat deze direct effect hebben op hun privé belang. Dit gedeelde belang van zowel verhuurder als bewoners is gebaseerd op het verantwoordelijkheidsgevoel en eigendomsgevoel van de openbare ruimte. De aanwezigheid van deze factoren is groter in wijken met veel sociaal kapitaal. In welke mate het sociaal kapitaal aanwezig is in een wijk, is veelal bekend bij woningcorporaties. Zij starten steeds vaker de samenwerking met bewoners, door het sociaal kapitaal in een wijk te verbeteren, slagen woningcorporaties er steeds vaker in huisuitzettingen samen te verminderen (Aedes, 2017). De samenwerking tussen woningcorporaties en bewoners kan op deze manier gebruik maken van zowel publieke (lokale kennis) als private bronnen (professionele kennis) waardoor een vraagstuk van meerdere kanten belicht wordt. Dit vergroot de kans dat het initiatief bijdraagt aan een succesvolle ruimtelijke verbetering en vergroot de kans en groei van het aantal veelbelovende oplossingsgerichte gemeenschappen (Bekkers et al, 2015). Een samenwerking dat plaatsvindt in een dicht geweven sociaal netwerk heeft korte en open communicatielijnen en heeft een positieve invloed heeft op het burgerparticipatieproces (Dezeure et al, 2008). De Wilde et al (2013) geven echter aan dat deze samenwerking om een gerichte aanpak vraagt zowel op institutioneel en organisatorisch niveau.

### ***Bewoners als doelgroep***

De bereidheid tot deelname aan een burgerinitiatief, is afhankelijk van het gemeenschapsgevoel, persoonlijke situatie en denkwijze over participatie. De hoofdreden om te participeren blijft toch vaak de individuele motivatie (Nienhuis et al, 2011).

De nieuwe samenwerkingsvorm vraagt om het (samen) ontwikkelen van nieuwe 'randvoorwaarden' voor de samenwerking tussen woningcorporaties en de eindgebruikers. Als we kijken naar de eindgebruikers van het corporatieve eigendom zijn dat de bewoners. Het merendeel van de verhuurbare ruimten zijn onderdeel van de sociale woningbouw, bestemd voor mensen met een lager inkomen of een specifieke woonbehoefte (Aedes, 2016a). De sociaal economische status van mensen wordt bepaald op basis van opleiding (bijv. hoogst gevolgde opleidingsniveau), inkomen (bijv. jaarinkomen) en beroep (bijv. arbeidssituatie) (Shavers, 2007) en sommigen kijken ook naar rijkdom (bijv. vermogen) (van Oyen et al., 2011). Op deze factoren scoren sociale huurders gemiddeld in Nederland lager dan de gemiddelde Nederlander. Doordat het opleidingsniveau vaak effect heeft op het organisatorische vermogen van mensen. Voor het overnemen van beheertaken door sociale huurders is een ondersteunende rol van de woningcorporatie noodzakelijk, waarbij de ondersteuning per situatie afgestemd moeten worden.

De samenwerking met burgers is voor woningcorporaties anders dan voor overheden. Dit wordt veroorzaakt door de onderlinge relatie, burgers zijn voor woningcorporaties niet alleen klant maar ook partner. Woningcorporaties en burgers hebben wederzijds belang bij een goed woongebied. Enerzijds draagt dit bij aan een betere woningwaarde voor woningcorporaties en anderzijds een aan een plezierige woonomgeving voor bewoners.

## 2.2 Veranderende relaties

### ***Veranderende bestuursvormen van de woningcorporatie***

In het afgelopen decennia hebben woningcorporaties en bewoners een rijke historie opgebouwd waarin verschillende samenwerkingsvormen elkaar afwisselden. Het veranderend bestuur van woningcorporaties is van alle tijden en wordt beïnvloed door vijf logica's die de bedrijfsvoering in drie periodes hebben beïnvloed (W. Beekers, 2012). Dit zijn de statelijke, commerciële, informele, associatieve en professionele logica. Rond 1850 waren de associatieve en commerciële logica's dominant. Vrijwilligers deden het werk en bestuurden de verenigingen en kapitaal werd geïnvesteerd in ruil voor kleine winstuitkeringen. Rond 1900 kwamen de statelijke en professionele logica op, waarmee bestuurders meer wilden bereiken met betrekking tot de kwaliteit van wonen. Verenigingen kregen steeds meer gesalarieerd personeel dat tezamen met de staatsinterventies als neveneffect had dat de kloof tussen de woningcorporatie en bewoners begon te groeien.



Vanaf 1960 onderscheid Beekers (2012) de derde periode, waarin de sociale ondernemingen minder financiële steun ontvingen van de overheid in ruil voor meer bestuurlijke vrijheid. Naast de statelijke logica, speelt de commerciële logica ook een belangrijke rol omdat bewoners worden gezien als dienstafnemers met betaalde directeuren aan het hoofd van de grote organisaties.

Woningcorporaties zitten momenteel midden in de transitie waarin zij zich hoofdzakelijk moeten gaan richten op hun kerntaak; het verhuren, bouwen en beheren van sociale huurwoningen en diensten ten behoeve van de leefbaarheid en het algemeen economisch belang (MBZK, 2015). Daarnaast is in 2015 het nationale beleid van Nederland vastgesteld, waarin staat dat sociale woningbouw bewoners meer zeggenschap moeten krijgen omtrent hun eigen huurwoning (RO, 2015). Ook betekend dit dat woningcorporaties minder financiële middelen hebben om de leefomgeving te verbeteren en hierdoor gemotiveerd worden alternatieven te omarmen om slagvaardig te blijven. De samenwerking met bewoners is een van de oplossingen om de slagvaardigheid te behouden in de openbare ruimte.

### ***Sociale innovatieve initiatieven***

De gelijkwaardige herverdeling van verantwoordelijkheden met eindgebruikers door middel van een open besluitvormingsproces is nodig om tot sociale innovaties te komen (Bason, 2010; Lee et al., 2012). Samenwerken in innovatieve netwerken met eindgebruikers vereist een nieuwe manier van bestuursactiviteiten, sturing en competenties van de bedrijfsvoering om initiatieven te faciliteren en te ondersteunen (Bekkers et al, 2013). De gelijkwaardige herverdeling van verantwoordelijkheden met eindgebruikers door middel van een open besluitvormingsproces is nodig om tot sociale innovaties te komen (Bason, 2010; Lee et al., 2012). Dit vraagt van de woningcorporaties een andere benadering voor het ontwikkelen van een nieuw fundament waaruit samenwerking kan ontstaan. Hierbij kan gedacht worden aan een nieuwe manier van bestuursactiviteiten, sturing en competenties van de bedrijfsvoering om initiatieven te faciliteren en te ondersteunen (Bekkers et al, 2013). Dit vraagt om een nieuwe rolverdeling en een nieuwe organisatiestructuur van woningcorporaties.

Een belangrijk voordeel van sociale innovatieve initiatieven is de sociaal inclusieve manier van het bestuur (Voorberg et al., 2013). Door het ruimtelijke bestuur op deze manier in te richten vergroot dat de kans dat de achtergestelden in een wijk gevestigde bewoners participeren. Door iedere bewoner te ondersteunen in het bediscussiëren en verkennen van een nieuwe beheerplan van de openbare ruimte, sluit dit aan op de behoefte van zo veel mogelijk bewoners.

## 2.3 Co-beheer

Het deelnemen van burgers aan projecten in de ruimtelijke ordening gebeurt op verschillende niveaus, van meedenken tot meedoen en wordt sociale participatie genoemd, burgerparticipatie in beleid(suitvoering) (Jager-Vreugdenhil, 2011). De samenwerking met woningcorporaties dat co-beheer kenmerkt is afhankelijk van de participatie van bewoners. Von Hippel beschreef in 1987 co-creatie als de participatie van eindgebruikers. Participeren is afgeleid van de woorden *pars & cipere* en betekent niets meer dan deelnemen. De deelname aan planvorming kan sterk verschillen in de mate van betrokkenheid dat zich uit in deelname vanaf de totstandkoming of uitvoering van ruimtelijke plannen. Nienhuis et al (2011) zegt dat participatie de samenwerking van bewoners is, in de planningsprocessen bij de totstandkoming en de uitvoering van buurtbeleid. In dit onderzoek nemen we dit als uitgangspunt van participatie.

Sociale innovatie wordt gezien als uitkomst voor het open besluitvormingsproces omdat het plaatsvindt in samenwerkende innovatieve netwerken (Gloor, 2005; Bommert, 2010; Sørensen en Torfing, 2011). Co-creatie is een open besluitvormingsproces waarbij sociale innovatie ten doel gesteld is. Aan deze definitie wordt in dit onderzoek de voorkeur gegeven omdat de mate van participatie de manier van samenwerken en de betrokken actoren alomvattender is dan het citaat van Prahalad & Ramaswamy 2000 en Vargo & Lusch 2004; Co-creatie is de actieve betrokkenheid van eindgebruikers in verschillende periodes van het productie proces.

Co-creatie kan dus gezien worden als een vorm van interactief bestuur (bijlage 9), waarin de samenwerkende partijen samen in een netwerk een plan van aanpak opstellen dat past binnen de gestelde doelen van de woningcorporatie. In deze vorm maakt het niet uit wie initiatiefnemer is, de taakuitvoering, toezicht en handhaving zijn een gedeelde verantwoordelijkheid (Voorberg et al., 2013). De coalitie van bewoners is een vorm van zelforganisatie waarin een mechanisme van sociale interactie en besluitvorming plaatsvindt. De coöperatie van eindgebruikers en de corporatie onderling bepalen de regels, waarmee zij verwachten een goede partner voor elkaar te zijn. Dit interactief bestuur waarin coöperatie plaatsvindt tussen woningcorporaties, bewoners en andere eindgebruikers of betrokkenen van de openbare ruimte, leidt tot een gezamenlijk plan van aanpak, opgesteld binnen de doelen van de woningcorporatie (Driessen et al, 2012).

## ***Co-beheer in de openbare ruimte***

In dit onderzoek gaat specifiek gekeken worden naar het beheer van de openbare ruimte. Het beheer is onder te verdelen in het uitvoeren en organiseren van onderhoud. In de openbare ruimte kan dit vertaald worden naar het onderhouden en vergroten van de bruikbaarheid van de openbare ruimte.

Het verbeteren van de stedelijke kwaliteit in de woonomgeving, is meestal een langdurig proces waarvoor een drijvende kracht noodzakelijk is (Boonstra et al, 2014). Door de samenwerking in het beheer tussen woningcorporaties en bewoners vorm te geven zoals co-creatie, wordt het beheer van de openbare ruimte een gedeelde verantwoordelijkheid van zowel bewoners als woningcorporaties met een gezamenlijke plan van aanpak, binnen de doelstellingen van de betrokken woningcorporatie. Zo kan bij het starten van co-beheer gezocht worden naar de gewenste taakverdeling en verantwoordelijkheden. Het vergroten van de participatie in de openbare ruimte vergroot het eigenaarschap van bewoners (zie tabel 1).

Tabel 1. Sociale participatieladder van D. Thomas, 1995. (Jager-Vreugdenhil, 2011)

Niveau	Overheersend kenmerk van de straat volgens het oordeel van bewoners
11	<i>Owning and managing public facilities</i>
10	<i>Working with policy makers</i>
9	<i>Co-operation with other community groups</i>
8	<i>Joining community groups</i>
7	<i>Participating in community activities</i>
6	<i>Informal mutual aid</i>
5	<i>Involvement in informal networks</i>
4	<i>Social contacts, such as at the pub, the church or community centre</i>
3	<i>Routine contacts, such as picking the children up from school every day</i>
2	<i>Casual contacts, for example whilst shopping or waiting for the bus</i>
1	<i>Mutual recognition</i>

### **Samenvatting co-beheer:**

Coöperatief beheer tussen woningcorporatie en bewoners is een vorm van interactief bestuur waarin de samenwerkende partijen samen met andere betrokkenen een netwerk vormen waarin zij taken in het onderhoud en verbetering van de woonomgeving delen. Het doel van de samenwerking in het ontwikkelen en implementeren van planvorming, taakuitvoering, toezicht en/of handhaving van het beheer om tot een verbetering te komen van de woonomgeving voor bewoners en de woningcorporatie.

## 2.4 Factoren van faciliteren

### 2.4.1 De onderlinge relatie

De voorwaarde voor een goede participatie van actoren ligt in de relatie dat onderdeel is van het sociaal kapitaal. Het sociaal kapitaal is gebaseerd op de claim dat patronen van (bewuste en onbewuste, Ostrom, 2005) verhoudingen van formele en informele vertrouwde zijn gefundeerd door relaties van vertrouwen en wederkerigheid. Dit verbetert de capaciteit van individuen en verhoogt de kans op het gezamenlijk meedoen aan collectieve activiteiten (Putnam, 2004). Het verschil in sociaal kapitaal van de openbare ruimte wordt veroorzaakt door onder anderen historische en culturele roots (Putnam, 1993) en veroorzaakt de verschillen tussen gebieden (Lowndes, 2006). Sociaal kapitaal is in het participatieproces van groot belang voor buurtgerichte burgerparticipatie, zowel informele (contact met de burens) en institutionele bindingen (lidmaatschap buurtorganisatie). Het draagt bij aan emotionele binding met de buurt en bereidheid om bij problemen in actie te komen (Denters, 2005) en tevens draagt het bij aan het vermogen van buurtbewoners in het gezamenlijk ondernemen van actie (Wagenaar, 2007). Voor een goede samenwerking tussen huurder en verhuurder betekent dat er geïnvesteerd moet worden in zowel de onderlinge relatie tussen huurders als tussen bewoners en verhuurder.

### ***Faciliteren van ondersteuning***

In de bovenstaande paragraaf is toegelicht hoe de woningcorporaties bewoners kunnen ondersteunen in hun participatieproces. Omdat het gaat om een specifieke doelgroep en een verandering van de bedrijfsvoering zal in dit onderzoek de aandacht uitgaan naar de invulling van deze aspecten door woningcorporaties in andere casussen. Het faciliteren van bewoners door de woningcorporatie zal daarom bestaan uit de volgende drie aspecten.

#### ☛ **Competenties van de bedrijfsvoering** (Bekkers et al, 2013).

Om het faciliteren van bewoners mogelijk te maken, zal de bedrijfsvoering van de woningcorporatie anders ingericht moeten worden omdat het vraagt om andere competenties. In plaats van het uitzetten van een beheertaak moet er nu bijvoorbeeld worden gezocht naar de beste ondersteuning voor de bewoner. Dit vraagt om nieuwe taken en verantwoordelijkheden binnen de corporatie.

#### ☛ **Inzetten en aanbieden van middelen** (Bekkers et al, 2013).

Het geven van handvatten in de vorm van communicatie en financiële middelen is noodzakelijk. Iedere bewoner(sgroep) heeft andere talenten waarop de ondersteuning aangepast dient te worden. Daarnaast bieden middelen voor bewoners de mogelijkheid te investeren in de openbare ruimte welke eigendom is van de woningcorporatie.

#### ♥ **Relatie opbouwen** (Putnam, 2004).

De aanwezigheid van sociaal kapitaal in een wijk is een voorwaarde voor het aan kunnen gaan van een relatie met bewoners. Een woningcorporatie moet daarom een verbindende rol innemen om met bewoners een relatie op te bouwen en bewoners onderling. Hierdoor ontstaat er een relatie van vertrouwen en wederkerigheid dat de capaciteit van individuen verbeterd en de kans verhoogd op het gezamenlijk meedoen in collectieve activiteiten.

### 2.4.2 Het proces in fasen

#### ***Milieus van sociale innovaties***

Een open besluitvormingsproces van innovatie ontwikkeld zich geleidelijk. Moulaert et al., (2015) beschrijft de sociale innovatie verandering als de nieuwe verdeling van verantwoordelijkheden en rollen van de burgers, markt en overheden. Sociale innovatieve initiatieven zijn sociale innovatieprocessen die door lokale en institutioneel ingebedde interacties worden gevormd. Relevante actoren geven hieraan betekenis dat voortkomt uit specifieke interesses en/of waarden weerspiegelen voortkomen uit verschillende (bijv. politieke of socioculturele) omgevingen (Bekkers & Homburg, 2007). In dit onderzoek wordt de samenwerking tussen woningcorporaties en bewoners in het beheer van de openbare ruimte worden beschouwd als een sociaal innovatief initiatief. Bekkers et al (2013) beschrijven sociaal innovatieve processen op basis van een ecologisch perspectief. Bekkers et al stellen dat innovatieprocessen door lokale en institutioneel ingebedde interacties worden gevormd. Dit weerspiegelt de betekenis van specifieke interesses en/of waarden van relevante actoren voortkomen uit verschillende (bijv. politieke of socioculturele) omgevingen (Bekkers & Homburg, 2007) ook wel sensemaking genoemd. Zij noemen deze omgevingen ook wel innovatiemilieus, de omgeving waarbinnen de samenwerking tussen woningcorporaties en bewoners plaatsvindt. Iedere bewoner verschilt in interesse en waarden die zij toekennen aan de openbare ruimte en bepalen gezamenlijk het innovatiemilieu. Sociale innovatie wordt beschouwd door Moulaert (2005) als een antwoord op sociale exclusie. De ondersteunende rol van de woningcorporatie geeft iedere bewoner de mogelijkheid deel te nemen aan het besluitvormingsproces. Dit is belangrijk als men een innovatiemilieu wil ontwikkelen waarin iedereen betrokken is in de openbare ruimte. Doordat deze initiatieven bijdragen aan een betere samenhang in de wijk komt door het samenwerkingsproces een betere invulling tot stand van wijkvernieuwingsprocessen (Moulaert et al, 2005).

### ***Proces van sociale innovatie***

Om inzicht te krijgen in de omgeving waarbinnen de samenwerking tussen woningcorporaties en bewoners vormgegeven wordt, wordt toegelicht hoe sociale innovatie wordt opgebouwd. Innovatie is een sencemaking proces, hierin proberen actoren een gemeenschappelijk kader te ontwikkelen om legitimiteit te bereiken en dit te garanderen naar de interne en externe omgeving. Een belangrijk onderdeel van het ontwikkelen van een beheerplan van co-beheer is de betekenisgeving van alle actoren aan de openbare ruimte. Het proces van innovatie is leren en zingeven dat zich door de tijd ontwikkeld door vallen en opstaan (Bekkers et al, 2013). Dit proces is niet systematisch of te institutionaliseren in een laboratorium (Bekkers et al, 2013). Het verwijst naar de vrije en interactieve uitwisseling van kennis, informatie en ervaringen, waarin nieuwe ideeën en concepten worden besproken in intra- en interorganisatorische netwerken (Chesbrough, 2003, 2006; Von Hippel, 1976, 2005, 2007). Sociale innovatie is een combinatie van proces- en resultaatbenadering (Moulaert et al., 2005). Het gaat daarbij over het bewust veranderen van sociale relaties voor resultaat. In dit onderzoek gaat het over de relatie tussen met de woningcorporatie en bewoners onderling. Deze relatie is nodig om tot collectief ondersteunde aanpak van co-beheer te komen, waarin de mening van alle actoren gelijkwaardig worden behandeld.

### ***4 fasen van sociale innovatie***

Het is belangrijk om een veilige plaatsen te creëren waar door middel van incubatie en een proefmodel kan worden geleerd. Vandaar dat innovatie kan worden gezien als een proces dat open ruimtes en een open cultuur nodig heeft (Albury, 2005). Het is daarom belangrijk om onderscheid te maken in de subprocessen van de ontwikkeling van innovatie en welke activiteiten hierbij horen, Bekkers et al (2013) noemt dit de zwarte doos van het sociale innovatieproces. In de innovatie van de openbare ruimte betekend dit dat het proces tot innovatie stadia doorloopt waarin niet duidelijk is welke activiteiten bijdragen aan de innovatie en dat per stadia kan verschillen, zoals middelen die ingezet kunnen worden. Deze stadia van de ruimtelijke ontwikkeling vormen samen een lineair model dat normatief en voorschrijvend is in de patronen die de voortgang beschrijven van het proces. Daarnaast stelt Moulaert et al (2013) dat sociale innovatie gericht is op de gevolgen of de oorzaken van problemen, bijdraagt aan het voorkomen van problemen. Op deze manier krijgt co-creatie een duurzaam karakter en is het ruimtelijke beheer niet blijvend bezig met het 'blussen van brandjes' en hierdoor een duurzaam karakter kent. Co-beheer heeft een duurzaam karakter dat door het opdelen in subprocessen duidelijkheid geeft welke activiteiten bijdragen dat per ontwikkelingsfase kan verschillen. Dit heeft geleid tot het formuleren van vier verschillende fasen dat een innovatieproces doorloopt (Bekkers et al, 2013). De volgende vier ontwikkelingsfasen ontwikkeld door Bekkers et al (2013) worden in dit onderzoek onderscheiden.

### Fase 1. **Initiatief fase** (Initiation period)

De aanloop waarin de behoefte tot verandering ontstaat. Er ontstaan nieuwe mogelijkheden door veranderingen in bijvoorbeeld beleidsvenster waardoor problemen en oplossingen gekoppeld kunnen worden. In deze periode wordt gezocht naar ondersteuning bij andere betrokkenen.

Bij betrokkenen van de openbare ruimte ontstaat er een behoefte tot verandering, dit kan onvrede zijn over de huidige invulling of uitvoering van beheer. Actoren zoeken partijen op die (gedeelde) belangen hebben in de openbare ruimte.

### Fase 2. **Implementatie fase** (Development period)

Het ontwikkelingsproces waarin gezamenlijk tot nieuwe ideeën en activiteiten wordt gezocht. In deze fase worden de eerste fouten ontdekt en gezocht naar oplossingen. De actoren krijgen nieuwe inzichten in zowel het probleem als de oplossing. In deze fase zullen nieuwe relaties met actoren starten en zullen andere actoren afvallen, waardoor het samenwerkingsverband een steeds consistentere vorm aanneemt. In deze fase wordt de infrastructuur vormgegeven die nodig is om de ontwikkeling en implementatie van een innovatie te ondersteunen, wat samenwerking met andere partijen veronderstelt. De samenwerking tussen bewoners en woningcorporaties neemt een steeds vastere vorm aan en leidt tot een uitvoerbaar ruimtelijk plan aan het eind van de fase. De grote uitdaging is het opbouwen van het lokale netwerk in de wijk, dat in deze fase nodig is om de samenwerking tot stand te brengen.

### Fase 3. **Monitoringsfase** (Implementation period)

In deze fase vindt de goedkeuring en de implementatie plaats. Hierin wordt het nieuwe idee geïntegreerd met het 'oude' of door de innovatie opnieuw uit te vinden om in de lokale situatie te passen. De bijdrage van de betrokken actoren bepaald in grote mate het succes of falen van de innovatie. In de ruimtelijke ordening betekend dit de uitvoering van het ruimtelijke beheerplan in de openbare ruimte. Dit kan gepaard gaan met een nieuwe ruimtelijke inrichting.

### Fase 4. **Adoptiefase** (Adoption period)

In deze fase wordt de toegevoegde waarde van de innovatie ook ervaren door andere gebruikers waarna ze wordt opgenomen en geaccepteerd. In deze periode kan vervolgens ook een heruitvinding plaatsvinden waarbij de uitvinding wordt aangepast op de lokale behoefte. Door de wisselende samenstelling aan bewoners, zal de ruimtelijke inrichting

blijvend aan verandering onderhevig zijn. De aansluiting met deze veranderende behoefte moet steeds opnieuw worden uitgevonden.

### ***Samenvatting***

Co-beheer is een vorm van sociale innovatie en heeft een duurzaam karakter en kan systematisch worden uitgevoerd aan de hand van vier fasen. Corporaties kunnen dit faciliteren aan de hand van drie punten die bewoners ondersteunen in het participatieproces. Nu de facetten van het co-beheer proces zijn toegelicht, wordt in de volgende paragraaf toegelicht welke aspecten een rol spelen bij de samenwerking in de openbare ruimte.

## **2.5 Facetten binnen de fasen**

Door het opdelen van het ontwikkelingsproces kan op een systematisch wijze ingezoomd worden op de ontwikkeling van de samenwerking tussen bewoners en corporaties. De totstandkoming van deze samenwerking is afhankelijk van verschillende voorwaarden. De samenwerking vindt plaats in een omgeving waarin complexe en sociale problemen in het sociaal kapitaal aanwezig zijn. Zoals eerder beschreven is de aanwezigheid van sociaal kapitaal een voorwaarde voor het starten van samenwerkingen in de openbare ruimte. Daarnaast kan het ontbreken van het sociaal kapitaal een aanleiding vormen om een samenwerking te starten. Omdat een samenwerking met belanghebbende actoren een oplossing kan bieden voor problemen in de openbare ruimte wordt in dit onderzoek gekeken naar de factoren die bewoners beïnvloed in hun deelname. Lowndes et al (2006) onderscheidt hierin vijf factoren, deze worden hieronder kort toegelicht.

### **Middelen** *(Geld, tijd en burgervaarigheden dat deelname mogelijk maakt)*

Het faciliteren van bewoners vraagt enerzijds om ondersteuning in kennis en vaardigheden anderzijds is er geld nodig om het beheer mogelijk te maken. De behoefte kan per initiatief verschillen in dit onderzoek wordt gekeken hoe het middel een positieve invloed uitoefent op de deelname van bewoners.

### **Motivatie** *(Beweegreden of aanleiding tot deelname)*

Het faciliteren van factoren die de beweegreden van bewoners beïnvloeden, welke zijn dit voor deze specifieke doelgroep en voor de openbare ruimte. Voor woningcorporaties geeft elke ontwikkelingsfase heeft zijn eigen uitdaging om bewoners gemotiveerd te krijgen en houden.



### **Sociaal netwerk** *(Aanwezigheid van sociaal kapitaal)*

Het gemeenschapsgevoel is een belangrijke voorwaarde voor de deelname van bewoners in de openbare ruimte. Deze gemeenschap heeft een sociaal netwerk dat zich gaande weg het initiatief uitbreidt. Zonder dit netwerk is er geen interactie en is een samenwerking niet mogelijk.

### **Mobiliseren** *(Hoe aan te sporen tot deelname)*

Bewoners activeren tot deelname aan bijvoorbeeld bijeenkomsten of voorlichtingsavonden voor ruimtelijke initiatieven vraagt om afwegingen m.b.t. locatie of wijze van uitnodiging. De gemeenschap kan door woningcorporaties op verschillende wijzen gemobiliseerd worden.

### **Perceptie** *(De verwachting van huurders of de samenwerking effect zal hebben)*

De bewoners hebben een verwachting over de samenwerking met de woningcorporatie en het resultaat van deze samenwerking. Het bijstellen van een negatieve perceptie vraagt om een gerichte aanpak evenals het scheppen van de juiste verwachting bij het starten van een samenwerking om teleurstelling te voorkomen.

## 2.6 Voor- en nadelen van co-beheer

De huidige solistische wijze waarop het beheer van de openbare ruimte vaak tot stand komt en uitgevoerd wordt door de woningbouwcorporatie, heeft een alternatief. De verandering naar co-beheer geeft voor- en nadelen voor zowel bewoners als de woningcorporatie. Dit heeft betrekking op zowel de samenwerking tussen de actoren als op de wisseling van de uitvoering van het co-beheer (deels) door bewoners in de openbare ruimte. In een pilotonderzoek van Beurzenberg et al (2017) is een positieve relatie bevestigd tussen de betrokkenheid in beheeractiviteiten en de tevredenheid over de woonomgeving en het vergroten van het sociaal contact in de wijk. Hieronder zal worden toegelicht wat de kansen en uitdagingen van co-beheer zijn t.o.v. andere ruimtelijke besluitvorming. Vervolgens wordt inzicht gegeven in de voor- en nadelen van co-beheer voor bewoners. In de laatste paragraaf wordt specifiek gekeken naar co-beheer in de openbare ruimte. Deze analyse is gemaakt op basis van literatuur dat zich onder andere richt op co-creatie, sociale innovatieve initiatieven en sociaal kapitaal. Om zo veel mogelijk gebruik te kunnen maken van de gemeenschappelijke opbrengsten van co-beheer wordt in deze paragraaf een overzicht gegeven van de belangrijkste voordelen en uitdagingen.

### 2.6.1 Voordelen en uitdagingen van co-beheer

Onderstaand zijn de belangrijkste voordelen en risico's samengevat van co-beheer. Deze vorm van samenwerking kent zijn eigen voordelen en uitdagingen t.o.v. centraal gestuurde

ruimtelijke bestuur. Bewustwording van deze voordelen en uitdagingen zorgt ervoor dat bij de realisatie van co-beheer rekening kan worden gehouden met deze effecten. De opbouw van deze subparagraaf is uiteengezet in de voordelen en uitdagingen van co-beheer.

### ***Voordelen van co-beheer***


 *Netwerksamenwerking werkt met gezamenlijk opgestelde doelen en regels* (Bekkers et al, 2011).

De inzet van bewoners op lange termijn wordt gestimuleerd op het moment dat zij zich kunnen terugvinden in de gezamenlijk opgestelde doelstellingen en regels.


*Handelen vanuit het publieke belang draagt bij aan de publieke waarde van de buurt* (Bakker et al, 2012). Wanneer duidelijk is waar bewoners wel of geen waarde aan hechten in een buurt is het mogelijk om hierop gezamenlijk te anticiperen.

 *Samenwerking maakt het oplossen van lokale wicked-problems mogelijk* (Bekkers et al, 2015).


Sociale problemen komen vaker voor in wijken met veel sociaal vastgoed. Samenwerking met bewoners als locatie experts vergroot de kans op innovatieve oplossingen van lokale venijnige vraagstukken.

 *Verkennen van nieuwe katalysators voor nieuwe initiatieven* (Bekkers et al, 2013a, 2013b).

De netwerksamenwerking maakt gebruik van meer expertise door het verschil in achtergrond. De mate van multi-actor, meerlagig bestuur bepaalt de variatie in de perceptie van problemen en oplossingen met ofwel het probleem of de oplossingen.

 *Een goede communicatie en relatie overbruggt de kloof tussen corporatie en bewoners*

Het ontstaan van draagvlak en begrip bij bewoners leidt tot een betere verstandhouding tussen woningcorporaties en bewoners (Van Marissing, 2008). Het benaderen van de corporatie is hierdoor laagdrempeliger. Dit is bijvoorbeeld voordelig voor het tijdig melden van reparaties.


 *Co-beheer laat iedere partij participeren in de openbare ruimte*

Corporaties stellen ook de zwakkere actoren in staat een stem en bijdrage te hebben door hen in hun kracht te zetten en te ondersteunen waar nodig (Bakker et al, 2012) (Dezeure et al, 2008). Maatwerk bieden is hierbij belangrijk.


## ***Uitdagingen van co-beheer***

 *Succes van co-beheer is afhankelijk van de motivatie van bewoners*

De bereidheid tot meedoen, is afhankelijk van het gemeenschapsgevoel, persoonlijke situatie, denkwijze over participatie. De hoofdreden om te participeren blijft toch vaak de individuele motivatie (Nienhuis et al, 2011).

 *Aanwezigheid sociaal kapitaal bepaald in sterke mate de bereidheid van bewoners tot deelname*

Sociaal kapitaal in het participatieproces is van groot belang voor buurtgerichte burgerparticipatie. Het draagt bij aan emotionele binding met de buurt en bereidheid om bij problemen in actie te komen (Denters, 2005) en tevens draagt het bij aan het vermogen van buurtbewoners in het gezamenlijk ondernemen van actie (Wagenaar, 2007). Voor een goede samenwerking tussen huurder en verhuurder betekent dat er geïnvesteerd moet worden in zowel de onderlinge relatie tussen huurders als tussen huurder en verhuurder dit kost veel tijd.

 *Opbouwen van een relatie en vertrouwen heeft tijd nodig en moet onderhouden worden*

Het betrekken van huurders is een uitdaging en kan een slecht participatieproces leiden tot een negatieve houding t.o.v. de woningcorporatie. Het terugwinnen van het vertrouwen is tijdrovend en duur (Van Marissing, 2008).

### **2.6.2 Kansen en uitdagingen van co-beheer in de openbare ruimte**

Co-beheer in de openbare ruimte heeft grote voordelen voor zowel bewoners als de woningcorporatie. De ruimte is toegankelijke voor alle bewoners maar kan tegelijkertijd ook juist gemeden worden. Bewustwording van deze kansen en uitdagingen zorgt ervoor dat bij de realisatie van co-beheer rekening kan worden gehouden met deze effecten. De opbouw van deze subparagraaf is uiteengezet in de kansen en uitdagingen van co-beheer in de openbare ruimte.

#### ***Kansen van co-beheer in de openbare ruimte***

 *Het zorgt voor een verbetering in het onderhoud van de openbare ruimte*

De kans dat bewoners meer tijd en aandacht aan het onderhoud besteden dan de woningcorporatie is groot omdat het ten behoeve is van het eigen gebruik en woongenot. De

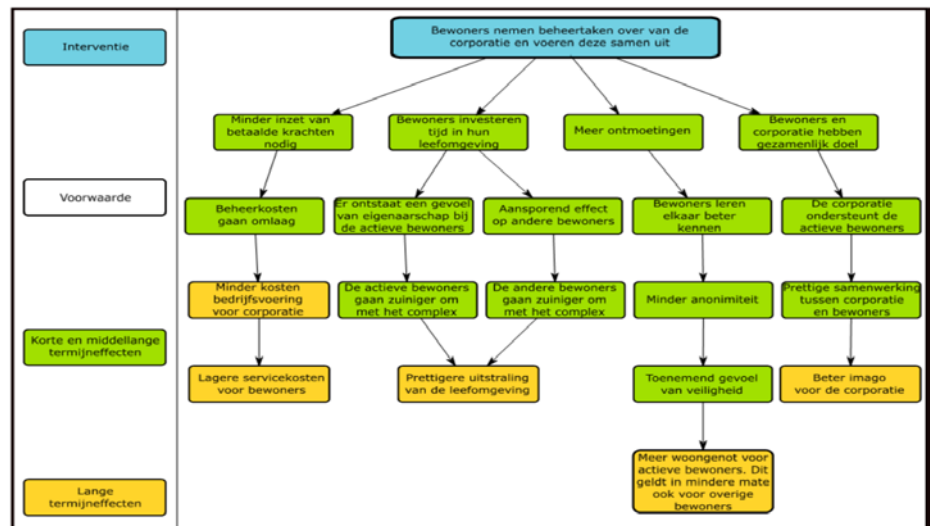
woningcorporatie is verplicht om het onderhoud op een afgesproken niveau af te leveren, het pluspuntje aan het onderhoud kunnen bewoners toevoegen.

**Minder vandalisme en verloedering door beter toezicht**

Doordat de openbare ruimte een gedeelde verantwoordelijkheid wordt en de bewoners zich hebben ingezet voor het onderhoud, zal het toezicht door bewoners toenemen.

**Openbare ruimte sluit aan op behoefte waardoor de kwaliteit van de woonomgeving verbeterd**

Doordat door coöperatief bestuur het beheer van de openbare ruimte wordt bepaald, sluit dit aan op de behoefte van de bewoners en zal het eerder aanspreken tot gebruik. Wanneer de woonomgeving aansluit bij de behoefte en een groot lokaal sociaal netwerk bezitten, zal de verhuisbehoefte kunnen afnemen. In de onderstaande figuur zijn deze en andere korte & middellange en lange termijn effecten van bewonersbeheer inzichtelijk.



Figuur 1. De korte en lange termijn effecten van bewoners met beheertaken (Platform31, 2018)

**Uitdagingen van co-beheer in de openbare ruimte**


**De duurzaamheid van co-beheer is niet vooraf bekend**

Hoewel co-beheer is geworteld in het sociaal kapitaal van een buurt, is het mogelijk dat bewoners door omstandigheden niet meer in staat zijn of bereid zijn het beheer uit te voeren (bijv. door ziekte of verhuizing). Dit betekent dat de corporatie nieuwe vrijwilligers moeten zoeken of de openbare ruimte zelf weer in beheer moet nemen. Mocht het beheer niet rusten op een enkele vrijwilliger dan wordt deze kans verkleind.


**Een slechte bewonersinventarisatie voorafgaand aan de samenwerking zorgt ervoor dat niet alle bewoners worden aangesproken**

De groep huurders verschillen sterk in kenmerken, kennis over de huurders en de wereld

waarin zij leven helpt om de dienstverlening te verbeteren en de bewoners persoonlijk te benaderen. Woningcorporatie Ymere heeft ervoor gekozen om bewoners te benaderen op basis van hun beleefwereld afgeleid van de bijbehorende leefstijl (Samr, 2018)

 *Bewoners zijn niet in staat tot organiseren of uitvoeren van beheertaken door fysieke of mentale beperkingen.*

Bewoners behorend tot een sociaal economische statusgroep zijn mogelijk gehinderd om fysiek werk te verrichten door fysieke beperkingen. Door als woningcorporatie op zoek te gaan naar de kracht van bewoners, kunnen zij bijvoorbeeld organiserende taken overnemen en kan iedere bewoner participeren.


 *Minder sociaal kapitaal bij woonwijken met een hoge mutatiesnelheid*

Wanneer bewoners verwachten een korte tijd op een plek te wonen, zijn zij minder verbonden met de buurt en bereid een bijdrage te leveren aan de woonomgeving.


### 2.6.3 Kansen en uitdagingen van co-beheer voor bewoners

Co-beheer in samenwerking met bewoners kan grote voordelen opleveren. Elke actor in het ruimtelijke proces heeft zijn eigen voor- en nadelen. Bewustwording van deze kansen en uitdagingen zorgt ervoor dat bij de realisatie van co-beheer rekening kan worden gehouden met deze effecten. De opbouw van deze subparagraaf is uiteengezet in de kansen en uitdagingen van co-beheer specifiek voor bewoners.


#### ***Kansen van co-beheer voor bewoners***

 *Bewoners krijgen hulp bij het ontwikkelen van burgervaarigheden en sociale vaardigheden*

Door ondersteuning te bieden op basis verbale, sociale en organisatorische vaardigheden aan bewoners bij het organiseren en uitvoeren van beheer. Begeleiding maakt het deelnemen aan co-beheer voor bewoners eenvoudiger (Bekkers et al, 2015.) Lagere sociaaleconomische statusgroepen in coöperatieve groepen wel in staat zich te organiseren d.m.v. ondersteuning De Wilde et al (2014)

 *Bewoners kunnen het publieke belang vertegenwoordigen door samen de urgente onderwerpen te bepalen waarop actie ondernomen wordt*

Collectieve initiatieven die door een bewoners geïnitieerd kunnen worden, vergroot hun rol door het vergroten van het zeggenschap in de buurt. Samenwerking maakt het mogelijk om beter in te spelen op de sociale behoefte van de samenleving (Dezeure et al, 2008).

 *Werken in een sociaal netwerk vergroot door bridging en bonding het netwerk van bewoners* (Bakker et al, 2012).

Bewoners worden onderdeel van meerdere sociale netwerken en ontwikkelen tegelijkertijd een groter lokaal sociaal kapitaal van de buurt. Bewoners spreken elkaar meer waardoor de anonimiteit minder wordt en het gevoel van veiligheid in de leefomgeving toeneemt (Platform31, 2018).


 *De leefomgeving krijgt een prettigere uitstraling*

Bewoners geven meer aandacht aan de omgeving en investeren hierin. Hierdoor groeit het gevoel van eigenaarschap (Platform31, 2018).

### ***Uitdagingen van co-beheer voor bewoners***

 *Actieve bewoners kunnen de openbare ruimte toe eigenen*

Een hechte groep bewoners die de verantwoordelijkheid overneemt van de openbare ruimte, kan het daarmee ook deels toe eigenen. Het maken van goede afspraken is belangrijk om het gebruik door andere bewoners niet te ontmoedigen.

 *Sociale huurders zijn minder in staat zichzelf te organiseren en hebben een klein sociaal netwerk*

Sociaaleconomische status van bewoners in sociale huurwoningen is relatief laag waardoor de bewoners veelal gekenmerkt worden door weinig organisatorische vaardigheden (bijv. analfabeet, beheersing Nederlandse taal, bekend met het corporatieve orgaan).dat vervolgens kan voorkomen dat deze mensen deelnemen aan burgerinitiatieven (Bakker et al, 2012).

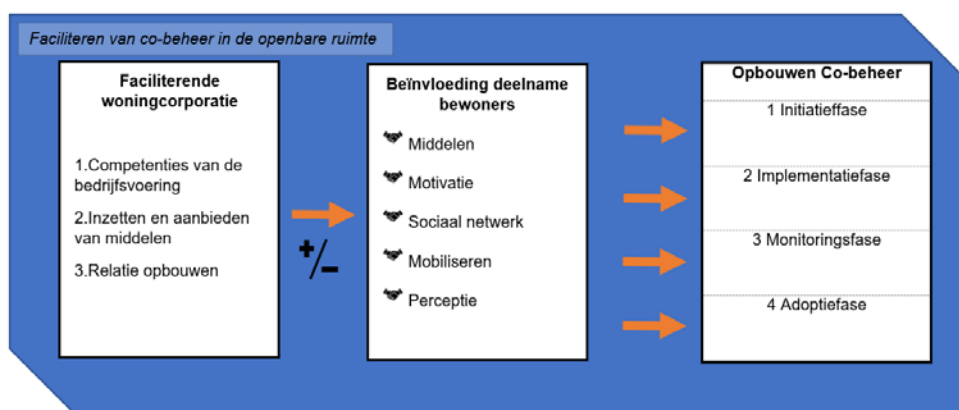
In deze paragraaf is een overzicht gegeven van de potentie van co-beheer en de uitdagingen die voorkomen kunnen worden bij een juiste toepassing van co-beheer. In dit onderzoek wordt gekeken hoe co-beheer in praktijk werkt als we de voordelen willen behalen.

Bewustwording van deze gemeenschappelijke opbrengsten laat woningcorporaties inzien waarom co-beheer een oplossing is voor de nieuwe vorm van samenwerken.

## 2.7 Conceptueel model

Redenerend vanuit de theoretisch onderbouwing die hierboven is geschetst, bestaat er een relatie tussen het faciliteren van de deelname van bewoners en het ontwikkelen van co-beheer. Deze relatie is weergegeven in het conceptueel model (zie figuur 2). De faciliterende rol van de woningcorporatie is het uitgangspunt voor het opzetten van co-beheer met bewoners. De mate waarin een woningcorporatie faciliteert is onder te verdelen in drie factoren, 1. Competenties van de bedrijfsvoering, 2. Inzetten en aanbieden van middelen en 3. Relatie opbouwen.

Het faciliteren is gericht op het beïnvloeden van bewoners via de vijf factoren van Lowndes et al (2006) middelen, motivatie, sociaal netwerk, mobilisatie en perceptie. Omdat het ruimtelijke bestuur van de openbare ruimte een veranderingsproces doormaakt, is de ontwikkeling van co-beheer opgedeeld in vier fasen. Bekkers et al (2013) onderscheidt de fasen, initiatief, implementatie, monitoring en adoptiefase. Elke fase heeft zijn eigen uitdagingen en vraagt om andere tools om dit te bereiken. Door te onderzoeken hoe per fase de vijf verschillende factoren worden gefaciliteerd, kunnen succesfactoren worden geformuleerd.



Figuur 2.  
Conceptueel model

## 3 Methodologie

*Dit hoofdstuk legt uit hoe aan de hand van de theorieën uit het vorige hoofdstuk het onderzoek wordt uitgevoerd. Bij de uitvoering van het onderzoek wordt uitgegaan van een ideale onderzoekssituatie. Dat wil zeggen dat dit kan afwijken van de uitvoering van het onderzoek omdat de onderzoeker bij de uitvoering afhankelijk is van externe factoren en personen. In dit hoofdstuk wordt toegelicht welke keuzes er zijn gemaakt, die het onderzoek hebben vormgegeven. Tevens worden de dataverzamelmethode en analysetechnieken beschreven, zodat de transparantie en validiteit gegarandeerd wordt. De gekozen onderzoeksmethode is gebaseerd op de doelstelling van het onderzoek (Flyvbjerg, 2001). Het doel van dit onderzoek is inzicht verkrijgen in het ontwikkelproces van co-beheer tussen bewoners en de corporatie in de openbare ruimte. Doordat er naar het specifieke onderwerp van dit onderzoek (co-beheer tussen woningcorporaties en bewoners in de openbare ruimte) weinig onderzoek is verricht, is dit een verkennend onderzoek. Bij deze onderzoeken wordt vaak gebruik gemaakt van case studies (Flyvbjerg, 2001). Deze case studies geven inzicht in de succesfactoren van het faciliteren door corporaties in Nederland.*

### 3.1 Onderzoeksopzet

Er is gekozen voor kwalitatieve onderzoeksmethoden. Hiervoor is gekozen omdat het inzicht verschaft in diepgaande informatie zoals ervaringen, dimensies en behoefte van de doelgroep (Flyvbjerg, 2001; Verschuren en Doorewaard, 2000). Inzicht in deze factoren kan bereikt worden door onderzoek te doen naar de toepassing in de praktijk. Het doel van praktijkgericht onderzoek is dat het bijdraagt aan het oplossen van een probleem in de praktijk (Verschuren en Doorewaard, 2000). De praktijkgerichte onderzoek naar co-beheer is afhankelijk van onder andere ervaringen en de behoefte van bewoners. Enerzijds beïnvloedt dit de mate van participatie en anderzijds biedt het mogelijkheden om sociale problemen in de openbare ruimte op te lossen door deze samenwerking aan te gaan.

#### 3.1.1 Kwalitatief onderzoek

Er is weinig onderzoek gedaan naar het gezamenlijk beheer tussen corporatie en bewoners in de openbare ruimte. Door middel van een kwalitatieve onderzoeksmethode kan een fenomeen waarvan weinig voorbeelden bekend zijn en waarbinnen een grote diversiteit aan keuzes gemaakt in kaart worden gebracht (Ragin, 1994). Het gebruik van kwalitatief onderzoek maakt het mogelijk om de ontwikkeling van een burgerinitiatief en zijn context als geheel te beschouwen (Baarda, de Goede en Teunissen, 2005). Dit is een meerwaarde voor dit onderzoek. De context van dit onderzoek, de wijken waarin sociale woningbouw



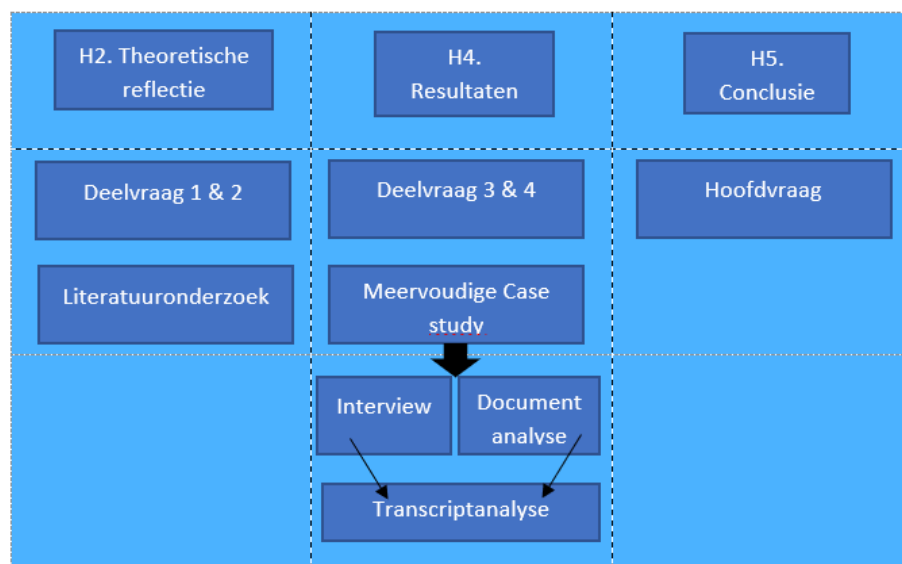
voorkomt in Nederland heeft invloed op het faciliteren en hoe deze ingezet worden bij deze specifieke bewoners.

Bij het uitvoeren van kwalitatief onderzoek wordt data verzameld en vervolgens geïnterpreteerd. Deze informatie is afkomstig van betrokken actoren (zoals wijkzorg of bewoners) bij het co-beheer in een buurt. Zij hebben het co-beheer vanuit verschillende rollen ervaren en kunnen hierdoor verschillen in mening over het faciliteren.

Het is belangrijk om als onderzoeker ervan bewust te zijn, dat deze interpretaties een groot effect hebben op het onderzoeksresultaat. Daarnaast is het belangrijk om rekening te houden met verschillende vormen van zelfinterpretatie, namelijk die van de onderzoeker en van de actoren omdat zij verweven zijn met het onderzoek (Strauss & Corbin, 1998). Het is belangrijk om te weten wat de zelfinterpretatie is en de relatie tot de context, om te kunnen achterhalen waarom zij op eigen wijze handelen (Flyvbjerg, 2001).

Het is daarnaast belangrijk om bewust te zijn als onderzoeker van de keuzes die bewust en onbewust worden gemaakt omtrent het aanmerken van relevante dan wel niet relevante informatie, dan wel door de deelnemende actoren (Flyvbjerg, 2001). Het gebruiken maken van semigestructureerde interviews helpt hierin door grotendeels dezelfde vragen te stellen aan iedere actor. Hierdoor vermindert de kans op dat in het interview de focus te veel wordt verlegd naar aspecten relevant geacht door de actor, zonder deze (relevante) informatie geheel geen aandacht krijgt.

Figuur 3. Onderzoeksopzet



### 3.1.2 Literatuuronderzoek

Deelvragen 1 en 2 worden zijn door middel van literatuuronderzoek beantwoord. Op deze manier is inzicht verkregen in de ontwikkeling van de toenemende samenwerking tussen huurders en corporatie. Daarnaast is inzicht verkregen in de begrippen co-creatie en co-beheer. De literatuur is via de zoekmachines SmartCat en Mendeley verkregen. Voor het vinden van de juiste informatie is gebruik gemaakt van de volgende zoektermen: *coöperatief bestuur, self-organisation, co-creation, self-organisation, meta-governance, social capital, citizen participation, local democracy, Collaborative Planning, citizenship, local governance, citizens' initiatives, housing association*. Aan de hand van de relevantie van de gevonden artikelen is een selectie gemaakt. Hierbij is gezocht naar informatie ter beantwoording van de deelvragen en hoofdvraag. Het voordeel van de zoekmethode Mendeley is dat het relevante artikelen aanbiedt op basis van de ingevoerde zoektermen. Hierdoor wordt de zoektocht naar relevante artikelen vereenvoudigd deze methode wordt ook snowball techniek genoemd. Door onderzoek te doen naar de vormen van ruimtelijk bestuur, sociale innovatieve initiatieven en participatie door bewoners, is aan de hand van deze artikelen gezocht naar gerelateerde artikelen. Aan de hand van deze termen is het theoretisch kader gevormd. Daarnaast is onderzoek verricht om meer inzicht te krijgen in de historische ontwikkeling van de bestuursvormen van woningbouwcorporaties en kenmerken van de bewoners van sociale woningbouw.

## 3.2 Meervoudige case studie

Het gebruik van drie casussen in dit onderzoek is bedoeld om meer inzicht te krijgen in de samenwerking tussen de woningcorporaties en bewoners in het beheer van de openbare ruimte. Deze casestudie methode is een geschikte manier om de ervaring van beide actoren te achterhalen, maar is nog vaak een ondergewaardeerde methode in vergelijking met theoretische kennis. Het is een geschikte manier om inzicht te krijgen in gemaakte beslissingen, wie hierbij betrokken is en de resultaten ervan (Flyvbjerg, 2011). Daarnaast zegt Yin (2014) dat het een manier is om beslissingen of reeks van beslissingen te belichten, waarom ze zijn genomen, hoe kunnen ze geïmplementeerd worden en met welk resultaat. In dit onderzoek kan door middel van casestudies inzicht worden verschaft in de ervaring en meningen van betrokken partijen. Ook kunnen door het vergelijken van casussen overeenkomsten en verschillen zichtbaar worden. Door deze te analyseren kunnen leerpunten getrokken worden, waaronder succesfactoren. Deze resultaten sluiten aan bij het doel van dit onderzoek en daarom is gekozen voor deze methode.

Zodra een onderzoeker nastreeft zich te verplaatsen in de context van het onderzoeksonderwerp, kan de onderzoeker het beter tot zich nemen en begrijpen. Giddens

(1982, p15) ondersteund dit door te stellen dat: 'de condities van het opstellen van beschrijvingen van maatschappelijke activiteiten in staat stelt deel te nemen. Het omvat 'wederzijdse kennis', gedeeld door waarnemer en deelnemers die de sociale wereld vormen en reconstrueren'. In dit onderzoek wordt daarom gebruik gemaakt van beide vormen van inzicht om een zo volledig mogelijk totaalbeeld van de situatie te kunnen geven.

### ***Selectiecriteria cases***

Er is gekozen voor het toetsen van drie casussen omdat dit aantal vergelijkbare informatie geeft en tegelijkertijd past binnen het tijdsbestek dat staat voor dit onderzoek. De cases komen in belangrijke kenmerken overeen, omdat gebruik is gemaakt van selectiecriteria. De selectie van de cases is gedaan aan de hand van de aanwezigheid van de volgende aspecten:

1. *De woningcorporatie en huurders hebben gezamenlijk de ruimtelijke probleemanalyse gedaan tot en met het voortzetten van het co-beheer.* Hierin is de betrokkenheid van beide actoren vanaf het begin essentieel, omdat deze vorm van samenwerken essentieel is voor het analyseren van de coöperatieve aanpak die heeft geleid tot een gezamenlijk plan van aanpak.

2. *De cases zijn gesitueerd in Nederland.* Wet en regelgeving in de ruimtelijke ordening is hierdoor hetzelfde.

3. *Het betreft beheer van de openbare ruimte in eigendom van de woningcorporatie.*

Met de woonomgeving worden speeltuinen of openbaar groen bedoeld dat toegankelijk is voor bewoners en tevens kan dienen als verlengstuk van het woonoppervlak.

4. *Het co-beheer beslaat minstens het tijdsbestek van twee jaar.*

Om te kunnen spreken van een duurzame samenwerking moet het enigszins bewezen zijn dat de samenwerking over een langere termijn functioneert.

### **3.2.1 Semi-gestructureerde interviews**

De onderzoeksmethode die toegepast wordt bij de drie verschillende casussen zijn semi-gestructureerde interviews. Zodra casussen (relatief) ver uit elkaar liggen kan dit een obstakel vormen voor de deelname van participanten. De reistijd en kosten vergroot de kans dat zij niet kunnen of willen participeren in het onderzoek waardoor een focusgroep minder geschikt is in dit onderzoek. Het voordeel van een interview voor dit onderzoek is dat het de mogelijkheid geeft om dieper op een onderwerp in te gaan en minder bespraakte mensen geen obstakel voelen om te spreken in bijzijn van anderen. Daarnaast volstaat een locatie bezoek om een beeld te schetsen van de case, hiervoor is een observatie niet van toegevoegde waarde voor de antwoorden die in dit onderzoek gezocht worden.

Omdat dit onderzoek gebruik wil maken van diepte-interviews, is de vragenlijst niet geheel uitgewerkt waardoor ruimte vrij is voor onvoorziene interactie. Door het ontstaan van een

interactie ontstaat er een wisselwerking en onverwachte wendingen (Flowerdew & Martin, 2005). Hierdoor is het mogelijk om inzicht te krijgen van in persoonlijke opvattingen of ervaringen van co-creatie in het beheer van sociaal vastgoed en de omgeving wat de onderzoeker niet heeft voorzien. Om te zorgen dat het interview antwoord geeft op de onderzoeksvragen is gebruik gemaakt van een gesprekspuntenlijst.

Bij het interview is het belangrijk dat de onderzoeker bewust is van zijn non-verbale communicatie, dit kan invloed hebben op de vertrouwdheid die de actor heeft bij het interview. De interviews zijn in eerste instantie in persoon afgenomen, waar het niet mogelijk is zijn de vragen door middel van een enquête bij voorkeur telefonisch of anders schriftelijk afgenomen. Het afnemen en verwerken van een enquête kost in vergelijking met een interview minder tijd, echter heeft dit niet de voorkeur omdat hierin geen interactie plaatsvindt. Daardoor is het niet mogelijk is om te anticiperen op onvoorziene maar bruikbare informatie.

De gesprekspuntenlijst die is gebruikt voor de interviews is opgenomen in bijlage 3. Daarnaast is door middel van een Toestemmingsverklaring (zie bijlage 4), de vrijwillige deelname van de interviewee aan dit onderzoek vastgelegd, hierin kon aangegeven worden of degene anoniem wilde blijven en akkoord ging met de opname. De inhoud van het interview is opgesteld naar aanleiding van de theorie. Tijdens de interviews zijn er geluidsopnames gemaakt, waardoor de volledige aandacht gericht kon worden op het afnemen van het interview en de aandacht niet verdeeld hoefde te worden voor het maken van aantekeningen. De uitgewerkte interviews zijn in te zien, hiervoor moet contact opgenomen worden met de onderzoeker.

De gesprekspuntenlijst is opgesteld op basis van de theorie over de samenwerking over co-beheer, (zie hoofdstuk 2). Allereerst is er een onderscheid gemaakt tussen de vier fasen dat co-beheer doorgemaakt. Daarnaast is per fase ingegaan op de factoren die uit de theorie naar voren kwamen als essentiële onderdelen van een duurzame samenwerking op basis van interactief bestuur tussen de woningcorporaties als bewoners.

De selectie van de interviewees is ontstaan door contact te leggen met de betrokken personen vanuit de betreffende woningcorporatie. Vervolgens is gekeken welke personen en instellingen betrokken waren. In veel gevallen waren deze personen bereid om deel te nemen aan het onderzoek. In sommige gevallen was dit door functieverandering een plaatsvervangend persoon. Door de toename aan onderzoek naar de betrokkenheid van bewoners bij woningcorporaties, worden bewoners in de ogen van enkele woningcorporaties overvraagd. Dit heeft er soms toe geleid dat bewoners niet benaderd mochten worden.

De samenwerking in de cases is in sommige gevallen al enige jaren geleden gestart, waardoor details naar de achtergrond kunnen verdwijnen. Het afnemen van een interview met meerdere betrokken actoren heeft als voordeel dat de betrokkenen elkaar kunnen aanvullen en er een duidelijk beeld ontstaat voor de onderzoeker. Voor actoren zijn er veel afwegingen bewust maar ook onbewust gemaakt

Omdat de samenwerking van cases vaak al een langere periode besloeg, is ervoor gekozen om de interviews individueel af te nemen of in duo's. De voorkeur van de interviewees en de tijd dat de samenwerking al beslaat, is sturend geweest voor deze afweging. Het bleek soms moeilijk te zijn voor interviewees om op individuele wijze details te reproduceren. Per case is gekozen om minimaal 2 interviews af te nemen. Hierdoor kon informatie gegeven voor conformiteit zo veel mogelijk worden gefilterd. Omdat er per co-beheer case over het algemeen niet veel meer verschillende actoren betrokken waren, is er gekozen voor dit aantal interviews. Aan de actoren van co-beheer gevraagd hoe zij de rollen hebben ingevuld. Waar externe partijen betrokken waren, zijn deze ook beschouwd als actor en hebben zij deelgenomen aan een interview. Door middel van de contactgegevens die verkregen zijn via contactpersonen en internet, is contact opgenomen met de partijen. Van de interviewees van dit onderzoek is een overzicht te vinden in bijlage 1.

### 3.2.2 Documentanalyse

Voor het verkrijgen van extra achtergrondinformatie zijn er een documentanalyses (O'Leary, 2004) gedaan per case. Dit geeft de mogelijkheid om extra informatie te krijgen over de communicatiemiddelen en de wijze waarop en de informatie waarover gecommuniceerd is. Ook is voorafgaand aan het interview de documentanalyse gebruikt om achtergrondinformatie te achterhalen. Hierbij kan gedacht worden aan online informatie en pdf bestanden van websites en per mail. Een overzicht van de documenten is opgenomen in bijlage 6. De documentanalyse zal net als de interviews, gecodeerd worden op basis van de theorie. Hoe deze codering is uitgevoerd is inzichtelijk in bijlage 5. Afhankelijk van het moment waarop het document tijdens het opzetten van het co-beheer is opengesteld of uitgedeeld, bepaald tot welke fase de informatie van het document behoort.

## 3.3 Analyse technieken

Om de analyse te kunnen maken is het noodzakelijk om de informatie uit de interviews systematische te verwerken. Dit is gebeurd door het coderen van alle transcripten door middel van het programma Atlas.ti. Omdat zowel empirische en theoretische waarnemingen een rol spelen in dit onderzoek naar co-beheer, is gekozen voor deductief coderen. In dit onderzoek is door theoretische kennis een conceptueel model opgesteld, dit wordt door de

deductieve codering gezocht naar bevestiging. Door de analyse van coderingen zijn de resultaten van de rolverdeling en co-creatie verkregen.

Het transcriberen is het woordelijk overnemen van de antwoorden. De analyse van de transcripten is nodig om antwoord te kunnen geven op de deelvragen 3, 4 en 5. Hierbij is gebruik gemaakt van verschillende coderingen, deze werden gekoppeld aan de citaten waar ze betrekking op hadden. Vervolgens werden deze citaten gesorteerd op thema. Deze codes zijn terug te vinden in bijlage 4. Een voorbeeld hiervan is te zien in bijlage 5. Op deze manier is het vergelijken van de coderingen uit de verschillende casussen mogelijk. Het laat inzien of de opgestelde theorie essentiële onderdelen vormen tijdens het opzetten van een duurzame samenwerking tussen bewoners en woningcorporaties in het beheer van de openbare ruimte. Hierbij is het ook mogelijk dat onderdelen niet teruggevonden worden in de casussen, waardoor geen verband is tussen de gefundeerde theorie en de praktijk. De resultaten leiden vervolgens tot aanpassing van het conceptueel model.

De codes vormen tegelijkertijd de structuur voor het bespreken van de resultaten in hoofdstuk 4. Hierin zal de vergelijking tussen de verschillende casussen belicht worden.

Coderen is aan de hand van verschillende kleurstellingen gedaan, ieder thema kreeg een andere kleur/naam. Eerst zijn de coderingen van de fase gemaakt. Binnen elke fase spelen dezelfde factoren een rol bij de motivering van bewoners. Dit heeft ertoe geleid dat elke fase opgedeeld is in dezelfde coderingen.

### 3.4 Introductie casussen

*Aan de hand van de opgestelde criteria zijn drie casussen geselecteerd voor het onderzoek. De casussen zijn gevonden via W. Rauws, Arthur Scheper en onderlinge contactpersonen. Er zijn een gering aantal casussen die binnen de criteria vielen en sommige sleutelfiguren wilden niet meewerken met het onderzoek waardoor er drie geschikte casussen overbleven. De drie casussen bevinden zich in Drenthe, in Assen, Meppel en Nieuw-Weerdinge. Hoewel de selectiecriteria voor alle casussen gelijk is, is de mate waarin huurders verantwoordelijkheden van beheer op zich nemen, verschillend. Hieronder volgt een introductie van de drie locaties.*



### 3.4.1 Casus 1 Speeltuin Stadhouderslaan - Actium

Speeltuin Stadhouderslaan is een bewonersinitiatief van de omwonenden van de Stadhouderslaan, bewoners van de wijk de Lariks gelegen in het noord-westen van Assen. De speeltuin kent een lang verleden met veel overlast en de daarbij horende problematiek. Dit stond haaks op hoe de omwonenden het plein wilden gebruiken. Woningcorporatie Actium heeft veel woningen in eigendom rondom de speeltuin van de gemeente Assen. Sinds 2012 werken woningcorporatie Actium, de gemeente Assen en Vaart welzijn samen onder de naam Mijn buurt Assen om de leefbaarheid te verbeteren. Door middel van deze samenwerking zetten deze organisaties zich in voor buurtgericht werken in Assen.

De bewoners van onder andere Actium wilden een straatspeeldag organiseren in de speeltuin. Omdat dit initiatief aansloot bij de visie van de samenwerkende organisaties om de leefbaarheid in de wijk te verbeteren, zijn ze de samenwerking gestart en werd de eerste straatspeeldag georganiseerd.

*'TOEN WILDEN ZE HET VAKER GAAN DOEN, ZE VINDEN HET ERG LEUK EN HET VERBINDT HEEL ERG'* INTERVIEW BIELEVELD – MEDEWERKER GEMEENTE ASSEN

Naast het opstarten van het buurtinitiatief, werd er een oplossing gezocht voor de overlast veroorzaakt door hangjongeren op het plein. In 2015 werd het samenscholingsverbod afgegeven om de overlast te handhaven. Deze heftige reactie was niet in overeenstemming met de bewoners, zij waren bang voor een tegenreactie van de jongeren. Het dialoog was echter gestart en hieruit bleek dat de bewoners vonden dat het deels lag aan het onderhoud van het plein. Gezamenlijk werd gezocht naar een andere oplossing om het vertrouwen op het plein weer terug te winnen. De bewoners wilden het plein verbeteren en het ook zelf gaan onderhouden. Door bewoners medeverantwoordelijk te maken voor het onderhoud en toezicht op de speeltuin is men gestart met onderhouden van het groen en afval. Door dit project waren bewoners fysiek veel aanwezig op het plein. Hierdoor ontstond er meer contact met de hangjongeren en werd de overlast vermindert. Marcel van Dijk en Michelle Bieleveld hebben hun eigen organisaties weten te overtuigen van de nieuwe werkwijze en dat het een succes is bleek wel na de uitbreiding van de werkzaamheden van de bewoners in hun woonomgeving dat zorgt voor dat extra plusje.



### 3.4.2 Casus 2 De groene eilanden Koedijklanden - Woonconcept

In 2012 startte de herstructurering van Koedijklanden waarin ook de woningen van Woonconcept werden gerenoveerd. Echter zijn in de herstructurering niet de twee tussenliggende groenpleinen meegenomen, tot ergernis van de bewoners. In 2014 was de renovatie voltooid en na enkele maanden werd duidelijk dat de woningcorporatie tijd en geld beschikbaar kreeg voor het aanpakken van de groenpleinen tussen de woningen. De samenwerking tussen Marco Schravemade van Woonconcept en Arthur Scheper van IVN (Instituut voor Natuureducatie) kwam op gang en in mei 2015 werd de samenwerking gezocht met de bewoners.

Jan Bomers van Welzijn Mensenwerk gaf aan:

*'WOONCONCEPT ZEI WE HEBBEN EEN BEPAALD BUDGET, NIET ALLES IS MOGELIJK MAAR LATEN WE IN IEDER GEVAL BEGINNEN MET DROMEN EN LATEN WE DAT OP PAPIER ZETTEN. WE ZEGGEN IN IEDER GEVAL TOE DAT WE ONS HARD GAAT MAKEN OM JULLIE DROMEN WAAR TE MAKEN MAAR NIET ALLES KAN. ZO REALISTISCH IS IEDEREEN OOK, WIJ HEBBEN DAAR MET Z'N ALLEN HEEL ERG VOOR GEPLEIT, HET MOET VOOR DIE MENSEN WEL HEEL HERKENBAAR ZIJN DAT ZE HUN EIGEN IDEEËN TERUGZIEN?'*

Het inloopsprekuren in het Buurtplatform waar de bewoners de corporatie attendeerden op het vergeten groen, is een samenwerking tussen organisaties werkzaam in de wijk. Onder andere Woonconcept, buurtzorg Welzijn Mensenwerk, de gemeente Emmen, de politie en tegenwoordig ook de wijkverpleging werken samen om onveilige situaties of ontevredenheid snel te signaleren. De bewoners werden bij de herinrichting van de groeneilanden betrokken doordat het wijkteam, bestaande uit Arthur Scheper, Marco Schravemade overgenomen door Ben Lubbers en Jan Bomers gezamenlijk een buurtbijeenkomst organiseerden. Hiervoor werd de Pipowagen ingezet om met de mensen op locatie te kunnen praten over de locatie. Samen met actieve omwonenden werd een werkgroep opgericht en werden schetsen getekend. Hierbij werden ook jongerenwerkers betrokken waardoor de jeugd ook heeft meegewerkt aan een gezamenlijke nieuwe invulling van de groeneilanden tussen de woningen. De overlastschoppers zoals bewoners ze vaak zagen, hielpen zelfs hard mee waardoor de werkzaamheden razendsnel voltooid waren.

Hierdoor ontstond een wederzijds vertrouwen. Het periodieke beheer kwam in handen van Dolmans en bewoners houden met name de struiken en prullenbakken bij. De nieuwe inrichting verleidt bewoners steeds vaker om samen gebruik te maken van de binnenplaats.





### 3.4.3 Casus 3 Buurtgroen Nieuw-Weerdinge – Lefier

Het project Groenpleinen in het Drentse Nieuw-Weerdinge was onderdeel van het project Groene woningcorporaties onder leiding van IVN. De samenwerking tussen IVN en Lefier Meppel is gestart op het moment dat duidelijk werd dat er 70 woningen van Lefier gesloopt werden naar aanleiding van krimp, vergrijzing en ontgroening in het dorp. De woningmarkt trok zich terug tezamen met het voorzieningenniveau en daarom koos Lefier ervoor om 20 woningen terug te bouwen. Hierdoor ontstonden tussengelegen groenpleinen, waarvan 1 veld afgezonderd door een rij nieuwe woningen. Dit veld vormde het vliegwiel voor de samenwerking met bewoners voor de herstructurering van de omliggende groenpleinen in Nieuw-Weerdinge.

De herstructurering leek Lefier de uitgelezen kans om samen met deze bewoners de herinrichting in te tekenen en te beheren. Het begon in 2013 met de herstructureringsplannen in samenwerking met de gemeente Emmen met als gevolg dat de eerste woningen werden afgebroken. In 2014 is gestart met de nieuwbouw, welke in fasen zijn gerealiseerd. De samenwerking tussen de gemeente Emmen en Lefier resulteerde naast een gezamenlijke dorpsvisie, tevens in het overhevelen van het beheer van een klein groenplein aan Lefier. Midden 2015 werden de nieuwe bewoners benaderd tezamen met de reeds omwonende bewoners voor een eerste gezamenlijke vergadering om hen te laten wennen aan het idee van gezamenlijk beheer. Hierover werden zij geïnformeerd via social media, nieuwsbrieven en per brief. Hierin stuitte zij op hevige kritiek van de bewoners, waarin met name de negatieve ervaringen over het beheer van het groen door de gemeente in het dorp de toon zette. In eerste instantie leek het initiatief niet aan te slaan, maar nadat de nieuwe bestuurder van de woningcorporatie een week verbleef in het dorp werd het gesprek met de bewoners weer op gang gebracht. Dit zorgde voor een nieuwe start. Bornkamp de bewonersparticipatie van Lefier, zag echter in dat de directe omwonenden zich niet konden en wilden inzetten. Echter bleek er wel animo van bewoners uit het dorp te zijn. Door het gebruik van haar netwerk in het dorp is een groep ontstaan dat het huidige beheer met verve uitvoert, zegt Adinda Bornkamp. Zij voeren het totale onderhoud uit van het groenpleintje, de wijkbeheerder heeft gezorgd voor de opslag van het gereedschap in de wijk.

*“IK MOEST ER WEL OM LACHEN TOEN HET ALLEMAAL WAS AANGELEGD, TOEN HEB IK OOK DE EVALUATIE GEDAAN VAN DE NIEUWBOUW. ZE WOONDEN ER DAN EEN TIJDJE, BIJ ONS IS DAN DE GEWOONTE OM DE BEWONERS EVEN TE BEZOEKEN. WOON JE HIER NU PRETTIG, WAT ZIJN DE VOORDELEN EN NADELEN? EN KAN JE ONS IETS MEEGEGEVEN? EN ALLE 4 WAREN ZE TROTS OP DE APPELS VAN HET VELDJE. OP HUN APPELS.”*

#### **Interview Bornkamp - Corporatiemedewerker**

Deze samenwerking met de bewoners was zowel voor Adinda als ook de woningcorporatie nieuw. Het uiteindelijke resultaat en de samenwerking heeft de corporatie weten te overtuigen van deze succesvolle aanpak. Het vliegwiel project heeft geresulteerd tot activering van 30 bewoners die onder leiding van de voormalig lokale huisarts een nieuwe invulling voor de overige groenpleinen gaan bedenken. De gemeente, de corporatie en Welszijnswerk is hierbij aanwezig. Er wordt aan de bewoners veel vrijheid gegeven en het is nu spannend of deze handschoenen ook wordt opgepakt.

### 3.4.4 Overzicht casussen

Kenmerken	Speeltuin Stadhouderslaan	Buurtgroen Nieuw-Weerdinge	Groeneilanden Koedijklanden
Omschrijving van het beheer	Klein en groot onderhoud aan het groen en de inrichting van de speeltuin door bewoners. Gemeente doet het gedeeltelijk het groot onderhoud.	De bewoners doen het wekelijkse onderhoud, groot onderhoud in overleg corporatie voor groot onderhoud.	Bewoners doen het klein onderhoud maandelijks heeft de corporatie het onderhoud uitbesteed aan een hovenier.
Omschrijving van de locatie	Wijk de Lariks in het noordwesten van Assen. De omliggende wijk wordt gekenmerkt door hoog percentage werkloosheid, criminaliteit en laag inkomen. Laagbouw met grote tuinen bewoond door gezinnen en ouderen. De speeltuin had een vervallen uitstaling.	Herinrichting midden in Nieuw-Weerdinge, gemeente Emmen hebben 20 nieuwbouwwoningen, 70 oude vervangen. De omliggende wijk wordt gekenmerkt door groen, laagbouw, bewoond door gezinnen en ouderen met weinig inkomen. Het groen kende slecht onderhoud en heeft geen functie.	Herinrichting in het zuidwesten van Meppel in een wijk gekenmerkt door laagbouw, gezinnen en gedeeltelijk koopwoningen. Het tussenliggende groen is kleinschalig en kende achterstallig onderhoud.
Corporatie	Actium	Lefier	Woonconcept
Betrokkenen	<b>Actium</b> , Marcel van Dijk (Medewerker Wijkontwikkeling) <b>Gemeente Assen</b> , Michelle (wijkbeheerder) Bieleveld en Peter van der Weije (wijkconsulent) <b>Vaart welzijn</b> (sociaal werkers)	<b>Lefier</b> , Adinda Bronkamp (bewonersparticipatant) en Paul Ahlers (Wijkbeheerder) - <b>IVN</b> , Arthur Scheper (Ervaringsdeskundige) - <b>Moestuinvereniging</b> (bewoners) - Gemeente Emmen - Welzijnswerk	<b>Woonconcept</b> , Ben Lubbers en Marco Schravemade (wijkbeheerders) - <b>IVN</b> , Arthur Scheper Gemeente Emmen - <b>Welzijn Mensenwerk</b> , Jan Bomers
Fysieke kenmerken locatie	Ongeveer 100 - 50 meter breed. Aan de Stadhouderslaan. Eigendom van de gemeente.	Ongeveer 50 - 15 meter breed. Aan de Lindemanstraat. Eigendom van Lefier.	Kindereiland achter het Idserdalaan ongeveer 50 - 30 meter breed. En het Bomeneiland achter Gerard ter Borchstraat. Ongeveer 35 - 25 meter breed. Beide in eigendom van Woonconcept.
Doelstelling	De sociale cohesie herstellen door te investeren in de sociale en fysieke aspecten van de wijk.	Participatie van bewoners vergroten waardoor de groenvulling aansluit bij de gebruiksbehoefte van omwonenden.	Tegengaan van verdere verloedering en overlast in de groenpleinen door het creëren van eigenaarschap. En de nieuwe invulling laten aansluiten bij de gebruiksbehoefte van omwonenden.

## 4 Resultaten co-beheer

*Naar aanleiding van de drie case studies naar co-beheer in de openbare ruimte, worden in dit hoofdstuk de resultaten behandeld. Het doel van dit hoofdstuk is het inzichtelijk maken van de succesvolle wijze waarop de woningcorporaties bewoners hebben gefaciliteerd in de duurzame samenwerking van co-beheer. Dit hoofdstuk is opgebouwd op basis van de vier ontwikkelingsfasen van co-beheer, elke paragraaf beslaat één fase. Per fase zijn er vijf sub paragrafen die een specifiek onderdeel toelichten, gebaseerd op de factoren die bewoners beïnvloed in hun deelname. De resultaten verkregen uit de casussen zullen hierin de leidraad vormen met daarbij specifieke voorbeelden uit de casussen.*

### 4.1 1. Initiatieffase

*In de eerste fase bij de ontwikkeling naar co-beheer ontstaat de behoefte tot verandering. Deze fase heeft als doel het in kaart brengen van en het herstellen/uitbouwen van het sociaal kapitaal in de buurt. Om dit te realiseren ontwikkelen woningbouworganisaties in deze fase nieuwe beleidsdoelstellingen. Door het ontwikkelen van ruimtelijk beleid worden lokale problemen in kaart gebracht en legt de corporatie contact met gebruikers. Aan de hand van de 5 factoren van Lowndes et al (2006) wordt in deze paragraaf toegelicht hoe de woningcorporaties de deelname van bewoners hebben gestimuleerd.*

#### 4.1.1 Initiatieffase - Middelen

Het opstellen van beleid (bijv. leefbaarheidsvisie) met hierin doelstellingen over de samenwerking met bewoners, heeft de woningcorporaties geholpen om hen te 'dwingen' na te denken over de samenwerking met bewoners in het beheer van vastgoed en de leefomgeving. Vervolgens hebben deze beleidsdoelstellingen eraan bijgedragen dat er enerzijds makkelijker aanspraak kan worden gemaakt op financiële middelen en anderzijds bijgedragen aan de interne overtuiging en steun die nodig is voor het starten van de samenwerking met bewoners.

Daarnaast wordt beleid vaak doeltreffend ingezet naar aanleiding van het uitwisselen van cijfers over de sociale en fysieke status van een wijk met lokale instellingen (zoals de gemeente). Het samenvoegen van gegevens geeft extra inzichten in de sterke en zwakke kanten van een wijk. Op deze manier werden doelstellingen door Actium en de gemeente Assen geformuleerd die aansloten op de behoefte van de bewoners. Vanuit die doelstellingen volgden sociale en fysieke actiepunten (voorbeelden hiervan zijn een nieuwe inrichting openbare ruimte, verbeteren sociale positie bewoners en werkgelegenheid). Deze uitvoeringsprogramma's hadden als effect dat de woningcorporatie zichtbaar werd voor

bewoners en ze in contact kwamen met de woningcorporatie en betrokken werden bij de ontwikkelingen in de buurt.

*'DE WORKSHOP IS DUS ECHT EEN MANIER OM MENSEN TOOLS TE GEVEN OM MET ELKAAR TE LEREN OMGAAN EN ELKAAR AANSPREKEN, JE ZIET VEEL DAT HET ONTBREEKT BIJ MENSEN, OMDAT ZE DE TAAL NIET BEHEERSEN OF HET NIET GELEERD HEBBEN.'*

**INTERVIEW VAN DIJK - CORPORATIEMEDEWERKER**

In de casussen is er verschillend omgegaan met het formuleren van uitvoeringsprogramma's. Actium had met het formuleren van een programma als doelstelling om bewoners te ondersteunen in het oplossen van (vaak sociale) problemen. Door eerst te 'geven' (ondersteuning bijv. tuinenproject, denk mee met je portemonnee cursus, budgetcursus) wordt er (mentale) ruimte gecreëerd waardoor bewoners zich willen inzetten voor hun omgeving. In de casus Nieuw-Weerdinge is in deze fase nauwelijks gebruik gemaakt van beleidsdoelstellingen of uitvoeringsprogramma's ten behoeve van het opbouwen van het sociaal kapitaal. Het ontwikkelen van co-beheer samen met bewoners was vervolgens een moeizaam proces, bewoners hadden weinig connectie met de wijk opgebouwd. Door beleidsdoelstellingen van de corporatie in de eerste fase te richten op het opbouwen van het sociaal kapitaal in wijken (zie bovenstaande citaat), vergroot de kans dat vanuit dit netwerk een samenwerking ontstaat voor het co-beheer.

*'GEZAMENLIJK (DE WONINGCORPORATIE EN LOKALE INSTELLINGEN) PROBEREN WIJ BETROKKEN TE RAKEN BIJ ALLERLEI ONTWIKKELINGEN IN DIE WIJK. DAARNAAST HEBBEN WIJ OOK EEN INLOOFSPREEKUUR DUS DAT MENSEN BINNEN KUNNEN LOPEN EN DAAR HEEFT (BETREFFENDE BEWONER) ZEG MAAR IEDERE KEER BINNEN GELOPEN, JAA.. JULLIE ZIJN 2 GROENPLEINTJES VERGETEN'* **INTERVIEW BOMERS – IVN**

De sociale huurwoningen zijn vaak gesitueerd in wijken waar vaker sociale problemen voorkomen (zie hoofdstuk 2). De eenzijdigheid van het aanbod dat deze wijken kenmerkt is volgens corporaties de fysieke inrichting dat een aantrekkingskracht heeft op veel bewoners die gekenmerkt worden door een lage sociale klasse (laag inkomen, laag opgeleid, klein sociaal netwerk,..). Het activeren van deze huurders vereist een aanpak die aangepast is op de fysieke en sociale uitdagingen in deze wijken. Via beleid proberen de corporaties de samenstelling van wijken te veranderen en hebben ze ook als doelstelling de woningen en openbare ruimte op de huidige en toekomstige bewoners aan te passen. Als huurders ervaren dat er geïnvesteerd wordt in hun wijk, worden zij eerder door enthousiasme gedreven tot samenwerking merken de corporaties. Daarnaast wordt er in beleid aandacht geschonken aan de sociale problematiek. Door bewoners handvatten te bieden om met elkaar te leren omgaan, elkaar aan te spreken of andere sociale vaardigheden zoals budgetteren. Het aanbieden van een workshop budgetteren of het aanpakken van de overlast van hangjongeren, geeft bewoners inzichten om beter met situaties om te gaan. Dit

kan bijdragen aan het ontlasten van bewoners waardoor zij eerder de ruimte voelen om deel te nemen aan co-beheer in de openbare ruimte. Vaste maandelijkse inloopsprekken in de wijk zijn faciliteiten die bewoners uitnodigt om te praten over (on)wenselijke situaties

#### 4.1.2 Initiatieffase - Motivatie

*'... DAT BEWONERS HIER IN DE BUURT ZO VEEL PROBLEMEN EN ZITTEN ZO IN DE SCHULDEN EN ALS DAT PROBLEEM NIET WORDT OPGELOST GAAN ZIJ OOK GEEN ANDERE DINGEN DOEN VOOR EEN BUURT. DUS JE MOET EIGENLIJK SOMS EERST HET KNELPUNT AANPAKKEN WIL JE ZE BEREID HEBBEN OM ANDERE DINGEN TE GAAN DOEN. DUS DAT IS OOK WAAR OOK VAAK OVERHEEN WORDT GESTAPT, WE VINDEN WEL WAT DAT HET BEHEER MOET GEBEUREN MAAR ALS DE MENSEN EERST NOG ANDERE PROBLEMEN HEBBEN MOET JE EERST DE PROBLEMEN OPLOSSEN.*

**INTERVIEW VAN DIJK – CORPORATIEMEDEWERKER**

De motivatie van bewoners om te participeren in het beheer komt vaak voort uit ontevredenheid over het onderhoud, overlast en met het idee dat ze het zelf beter zouden kunnen. Het gebruik van de ruimte veranderd door de tijd en in wijken waar mensen niet gewend zijn deel te nemen in het besluitvormingsproces, in dit geval de openbare ruimte, ligt het niet voor de hand om deze onvrede om te zetten in deelname in het participatieproces. In de casussen is te zien dat de corporaties bewoners in de eerste fase kennis laten maken met initiatieven om de wijk te verbeteren, zie bovenstaande citaat. Hierin zijn zij vaak de initiatiefnemers en wordt actief gezocht naar bereidwillige bewoners.

Voor woningcorporaties die in deze fase investeren in het leggen van contact met bewoners, door bijvoorbeeld het versturen van nieuwbrieven, bevordert het opzetten van een sociaal netwerk in de volgende fase. Dit verschil is zichtbaar tussen de corporatie Actium en Lefier, waarin Actium succesvol contact heeft gelegd met bewoners die in de volgende fase actief deelnemen. Bij Lefier is dit minder goed gelukt waardoor de volgende fase waarin nieuwe relaties worden gelegd, dit veel tijd en inzet heeft gekost. Hierbij moet echter worden meegenomen dat veel bewoners nog niet lang in deze wijk wonen en de betrokkenheid met de wijk hierdoor vermoedelijk lager ligt, en hierdoor ook de motivatie tot deelname.

Het koppelen van een lokaal probleem met een oplossing kan ook gemotiveerd zijn door sociale en/of fysieke uitdagingen in van wijk. Dit gebeurde bij de casus in Meppel, waarbij overlast van stelselmatig dumpafval in de openbare ruimte de aanleiding was. De corporatie heeft hierbij contact gezocht met bewoners en hen weten te motiveren om de openbare ruimte weer toegankelijk te maken voor gebruik. Hierbij faciliteren woningcorporaties de bewustwording van het probleem en de oplossingsmogelijkheden in combinatie met de samenwerking. Het doel hiervan is het aangaan van de dialoog waardoor een opstap wordt gecreëerd naar nieuwe waarden en normen die uiteindelijk door de wijkbewoners worden

uitgedragen. Het onderstaande citaat laat zien dat in de eerste fase de samenwerking kan leiden tot een goede taakverdeling met bewoners.

*'EIND 2013 HEBBEN BUURTBEWONERS AANGEGEVEN BIJ (NAAM WONINGCORPORATIE) ONTEVREDEDEN TE ZIJN OVER HET GROEN IN HUN BUURT. ER WAS SPRAKE VAN OVERLAST VAN HANGJEUGD EN ROTZOOI IN HET GROEN. (NAAM WONINGCORPORATIE) HEEFT TOEN AANGEGEVEN BIJ DE BEWONERS DAT ZIJ IDEEËN UIT DE BUURT MOESTEN INVENTARISEREN. DEZE INVENTARISATIE IS VERVOLGENS UITGEVOERD.'*

**Document IVN Inspiratiegroen**

#### 4.1.3 Initiatieffase - Perceptie

*'HET VOORDEEL IS DAT ALS JE BIJ DE BURGER AAN DE DEUR KOMT EN ZEGT IK BEN VAN DE GEMEENTE, DAN STA IK MET 3-0 EIGENLIJK ACHTER.'*

**INTERVIEW BIELEVELD – MEDEWERKER GEMEENTE**

##### ***Woningcorporatie***

Woningcorporaties ervaren geregeld weerstand van bewoners tegen samenwerking in het beheer. Dit komt vaak voort uit (slechte) ervaringen met de corporatie uit het verleden of onbegrip over ruimtelijke besluiten doordat bewoners niet op de hoogte zijn van de afwegingen die gemaakt moesten worden. Het bovenstaande citaat weergeeft wat het imago doet met de bereidheid tot participatie. De woningcorporaties zijn daarom gaan inzetten op een heldere en open communicatie richting bewoners. Deze fase heeft als doel het herstellen van het sociaal kapitaal in de buurt en het positief beïnvloeden van het imago van de woningcorporatie. Deelnemen aan sociale activiteiten in de buurt geeft bewoners voldoening en vertrouwen om in de toekomst deel te nemen aan andere (ruimtelijke) projecten.

Anderzijds waren woningcorporaties niet op de hoogte van de reeds aanwezige actieve bewoners. Buurtbewoners die elkaar ondersteunen in bijvoorbeeld het onderhouden van tuinen of met schilderwerk. Het benaderen van deze mensen of aanhaken bij de geplande activiteiten is voor organisaties een belangrijke manier gebleken om met hen in contact te komen. De actieve bewoners zijn voor corporaties vaak de sleutelfiguren om onderdeel te worden van het lokale netwerk in de wijk.

##### ***Huurders***

Veel huurders die al lange tijd woonachtig zijn in sociale huurwoningen, hebben vaak een negatief beeld over de bereidwilligheid van corporaties als het gaat over investeringsbereidheid in de woning en woonomgeving. Het idee dat bewoners kunnen participeren zien zij veelal als oplossing van de bezuinigingen van corporaties omdat zij hun werk overnemen. De negatieve perceptie om te participeren kantelde op het moment dat de corporatie actief anticipeert op problemen die er voor de bewoners toe doen. Hierdoor wordt er vertrouwen gewekt in de beweegreden van corporaties.

*‘.. WEL DAT (CORPORATIEMEDEWERKER) DAAR WEL HEEL PRETTIG OP IN SPEELT. DAT HET HEEL SNEL GEREGLD IS. EN DAT WAS DE ERGERNIS IN HET BEGIN, HET IS DAN IN EERSTE INSTANTIE DAT BEWONERS OP EEN HELE GROTE AFSTAND STAAN EN MENSEN VINDEN DAT ZIJ NIKS DOEN AAN HUN BUURT. DAT WAS VOORAL IN HET BEGIN HEEL ERG. EN DAN HEB JE ZOIETS, ZIJ DOEN ER NIKS AAN, WAAROM ZOU IK DAT NOU GAAN DOEN. TOTDAT ER OPEENS DE OMSLAG KOMT, DAAR HEB JE DAN EEN AANTAL BEWONERS VOOR NODIG DIE ONDANKS DAT NIET IEDEREEN MEEDOET, DAN DOEN WIJ WEL EEN STAPJE HARDER.’* **INTERVIEW OTTEN - BEWONER**

De woningcorporaties ervaren dat het winnen van vertrouwen lange tijd nodig heeft, bij zowel bewoners als binnen de eigen organisatie. Het gesprek aangaan en starten met kleine beheertaken zorgen voor onderling vertrouwen. Het resultaat daarvan is dat de organisatie zich kan focussen op de samenwerking met bewoners. Af en toe het bureau inwisselen voor een locatiebezoek maakt de kloof tussen de gebruiker en ontwerper van de fysieke leefruimte kleiner door het ontstaan van wederzijds begrip en het leggen van contact. Het opbouwen van de relatie is de belangrijkste opgave in de eerste fase.

Daarnaast is het opbouwen van het vertrouwen van bewoners in de gemeente en corporatie een terugkerend aspect. Door bezuinigingen in het verleden, slecht onderhoud of bureaucratische molens worden klachten traag of niet gehoord. Hierdoor hebben organisaties met veel bewoners een negatief imago gekregen. Dit heeft bij veel corporaties geleid tot een omslag in de denkwijze in plaats van het zorgen voor bewoners naar zorgen dat bewoners (gefaciliteerd worden in hun zelfstandigheid in het beheer). De casus in Assen waarbij vooraf veel geïnvesteerd is in het sociaal kapitaal, is uiteindelijk de casus waarbij bewoners het meeste beheer hebben overgenomen. Het participeren moet door bewoners voelen als een recht niet als een plicht, waarin de corporatie moet zoeken naar aspecten die bewoners aanspreken en zo inspelen op interesseert/motiveert. In de eerste fase is het belangrijk om het gesprek met bewoners aan te gaan en de vraag achter de vraag te achterhalen, welke onderwerpen spelen er bij de mensen in de wijk.

*‘..DAARIN ZIJN WIJ ALS (NAAM ZORGINSTELLING), IK BEN SOCIAAL WERKER IN DEZE WIJK EN ZO DOENDE BETROKKEN MET DEZE WIJK. NIET ZOZEER AANSTUREN MAAR WEL BETROKKEN ZIJN, EN PROBEREN JONGENS NIET ALLEEN HET FYSIEKE MAAR OOK HET SOCIALE ASPECT ERBIJ EN OOK EN MENSEN VOORAL TE BETREKKEN IN DE ONTWIKKELING EN DE AANPAK VAN HUN WIJK. DAARIN ZIJN WIJ HELEMAAL RONDGEGAAN EN IEDEREEN WAS EIGENLIJK, NJA HEEL ERG BETROKKEN BIJ IEDERE STRAAT.’*

**INTERVIEW BOOMERS - MEDEWERKER ZORGINSTELLING**

#### 4.1.4 Initiatieffase - Mobiliseren

*'.. JE KUNT HET NIET ZO GEK VERZINNEN OF WE PROBEREN HET WEL TE ORGANISEREN. OP WELKE MANIER DAN OOK, EN OF WIJ HET DAN DOEN OF DAT WE ZEGGEN MOET EEN WIJKAGENT DAT DOEN OF EEN BUURTMAATSCHAPPELIJK WERKER, OF IEMAND VAN VERKEER NODIG OF VAN ONZE ORGANISATIE, DAN GAAN WE DAT PROBEREN TE ORGANISEREN. ALS EERSTE KOMEN DE BUURTINITIATIEVEN KOMT BIJ EEN VAN ONS TERECHT, EN DAN GAAN WIJ KIJKEN HOE GAAN WE ERMEE AAN DE HAAL.'*

INTERVIEW BIELEVELD – MEDERWERKER GEMEENTE

Het organisatorisch vermogen van de doelgroep van de corporaties is lager dan gemiddeld in Nederland. Hierdoor is de doelgroep minder goed in staat om gezamenlijk op te treden bij onvrede of positieve ontwikkelingen. Om de doelgroep hierbij te ondersteunen is een loketfunctie in de vorm van bijvoorbeeld een website of inloopspreekuur opgezet. Doordat bewoners een aanspreekpunt krijgen, groeit de motivatie om de onvrede om te zetten in actie. Op deze manier kunnen bewoners eenvoudig en laagdrempelig met een contactpersoon in contact komen en geïnformeerd worden. Op deze manier kan de corporatie de bewoner centraal stellen. Lefier heeft dit in deze fase gedaan door het openen van een website waarop bewoners vragen konden posten waarop zowel corporaties als bewoners konden reageren. De woningcorporatie Woonconcept is gestart met een facebookpagina waarop bewoners op de hoogte werden gehouden door foto's en berichten te plaatsen van activiteiten in de buurt zoals tuin opschoonmiddagen. Door daarnaast ook bij bewoners langs de deuren te gaan, worden bewoners op een persoonlijke manier aangesproken dat een persoonlijke connectie met het initiatief eerder tot stand brengt.

*'SOMS SPREKEN WE BIJ DE MENSEN THUIS AF, SOMS OP LOCATIE OF IN EEN LOCATIE ZOALS DIT (BUURTHUIS). EN DAN BESPREKEN WE WAAR WE ELKAAR KUNNEN VINDEN, EN SOMS ZIJN WE NA 1 KEER KLAAR EN SOMS HEBBEN WE JAREN CONTACT.'* INTERVIEW BIELEVELD - MEDEWERKER GEMEENTE



Figuur 4. Tekenwedstrijd Woonconcept voor ontwerp Wijkkar via wijkplatform facebookpagina

**Ouder & Kind café**  
Assen

**Samenspel:**  
Iedere eerste woensdagochtend van de maand

**Ouder & Kind café:**  
Iedere derde woensdagochtend van de maand

**Wat gaan we doen?**

- Andere ouders ontmoeten;
- Ervaringen uitwisselen;
- Eventueel thema's bespreken;

**Locatie:**  
De Valkenhorst

**Tijd:**  
09.00 - 11.00 uur

Deelname is gratis.

Volg de Facebookgroep voor het laatste nieuws  
Ouder & Kind café Assen

Koffie/thee/limonade staan gratis voor je klaar en er is alle ruimte voor je kindje om tijdens de bijeenkomst te spelen.

MEE Drenthe GGD Drenthe vaart welzijn pleteou



Figuur 5. Foto post op de facebookpagina van Lefier  
→ Figuur 6. Advertentie facebookpagina Lefier



Het organiseren van contactmomenten in de vorm van een inloopspreekuren of activiteiten zoals straatspeeldagen of budgetcursussen brengt de doelgroep bijeen. Door het leggen van deze verbinding raakt het professioneel- en het vrijwilligersnetwerken verweven. Op deze manier kunnen bewoners met ideeën naar de woningcorporatie komen en geadviseerd worden over hoe een idee of probleem aangevlogen kan worden. Corporaties kunnen vervolgens intern de lijntjes uitzetten als er specialistische kennis nodig is. Voor het mobiliseren van bewoners en/of het oproepen tot een samenwerkingsverband gebruiken de corporaties meestal flyers of nieuwsbrieven. Door flyers en nieuwsbrieven persoonlijk rond te brengen creëer je ruimte voor persoonlijk contact en geven je de organisatie een gezicht en is het eerste contact op een laagdrempelige manier gelegd.

#### 4.1.5 Initiatieffase - Sociaal netwerk

Sociale woonwijken worden vaak geïdentificeerd aan de hand van de sociale problemen en het gesloten sociale netwerk. De initiatiefase richt zich op activiteiten die bijdragen aan een positieve kennismaking tussen bewoner en corporatie en het creëren van een vrijwilligersnetwerk. De huurders van sociale woningbouw zijn over het algemeen een kwetsbare groep die wordt gekenmerkt door een laag opleidingsniveau, laag inkomen en relatief veel sociale problemen (Shavers, 2007). Het bundelen van krachten en het organiseren van een formele groep is niet wat past bij deze doelgroep. Door de aanwezigheid van veel onderlinge contacten bestaat er vaak veel kleine sociale netwerken binnen één buurt. Het ontbreken van een grootschalig informeel netwerk ofwel vrijwilligersnetwerk heeft corporaties ertoe aangezet om het contact met hun bewoners te herstellen (en het contact van bewoners onderling). Ondersteunend hieraan is het opzetten van een website waarop deze (actieve) bewoners informatie kunnen inwinnen en vragen stellen. Hierop kunnen zowel bewoners als de corporatiemedewerkers reageren en hen voorzien van advies, informatie, gereedschap of het maken van een afspraak. Hierdoor komen de twee werelden in contact en kan er in de tweede fase gezamenlijk naar oplossingen voor lokale problemen worden gezocht en kunnen initiatieven worden gestart.

Daarnaast hebben de woningcorporatie een voorttrekkersfunctie in deze fase. Zij betrekken bewoners in het oplossen van ruimtelijke problemen. Zodra je een groep buurtgenoten bij elkaar hebt en er een positieve ervaring is met de organisatie is er een opening om met de mensen in gesprek te gaan pleit Actium en de gemeente Assen. 'Deze mensen kennen de buurt (vaak) goed en ervaren de minpunten van hun buurt'. Het negatieve imago van de corporatie moet doorbroken worden, dat vaak voortkomt uit ervaringen of verhalen uit het verleden. Een buurtgemeenschap waar een negatief beeld heerst over de woningcorporatie en geen hechte gemeenschap kent, zoals in Nieuw-Weerdinge, blijkt het opstarten van een initiatief te belemmeren doordat bewoners zich niet geroepen voelen om voor het openbaar

groen in te zetten. De sleutel vond de woningcorporatiemedewerker Bornkamp in het betrekken van actieve bewoners in het dorp buiten de directe woonomgeving. De buurt ervaart zo wat hun eigen kracht tot stand kan brengen in de wijk. De aanwezigheid van het eigendomsgevoel bij de buurtbewoners is een belangrijke graadmeter voor de mate van participatie van bewoners in de volgende fase.

*'DE EEN VIND HET ER HEEL SCHOON UITZIEN EN DE ANDER VIND HET EEN PUINHOOP, DAT VERSCHIL IS IN DAT SOORT STUKJES OOK VAN TOEPASSING ONDER BUREN. EN ZO KUN JE ELKAAR LEREN BEGRIJPEN EN WAARDEREN HOE IETS ER BIJ STAAT ZOALS HET IS.'*

**INTERVIEW VAN DIJK - CORPORATIEMEDEWERKER**

Door in contact te komen met bewoners, vertrouwen op te bouwen en het in kaart brengen van het sociaal kapitaal draagt bij aan de basis voor een duurzame samenwerking wordt gelegd. Dit kan de corporatie doen door het in kaart brengen van de formele en informele bindingen van de buurtbewoners met de buurt. Ook de aanwezigheid van sociale problemen in een buurt zijn hierbij belangrijk. Elke buurt heeft zijn eigen uitdagingen, normen en waarden maar iedereen moet wel fijn kunnen wonen en hiervoor moet je elkaar kunnen begrijpen. Dit is niet de vanzelfsprekend in iedere wijk zoals het bovenstaande citaat weergeeft.

Investeren in het sociaal kapitaal van een wijk blijkt uit de casussen belangrijk als basis voor de samenwerking met bewoners, dat zich in de ontwikkelingsfase richt op de kennismaking met de corporatie en de eigen kracht van bewoners. In de casussen is veel aandacht nodig geweest voor de vertrouwensband met bewoners, opzetten van een netwerk, maar ook op de sociale problemen in de wijk. Denk bijvoorbeeld aan sociale actiepunten zoals het verbeteren van de sociale positie voordat er ruimtelijke actiepunten worden geformuleerd. Door eerst te investeren in het verlichten van de zorgen van huurders kan er (geestelijk) ruimte ontstaan om met zaken bezig te zijn zoals het beheer. Voorbeelden hiervan zijn cursussen als 'Omgaan met geld' en het aanbieden van taalcursussen in de wijk.

*'EERST GEVEN EN DAN KUNNEN NEMEN? JA MAAR OOK SOCIAAL DINGEN GEVEN EN NEMEN EN DOEN.'* **INTERVIEW BIELEVELD - MEDEWERKER GEMEENTE**

### ***Samenvatting***

In deze fase hebben de woningcorporaties het co-beheer gefaciliteerd aan de hand van de volgende punten:

- In kaart brengen van lokale sociale uitdagingen in de buurt
- Zoeken naar gelijkgestemde lokale instellingen en het uitwisselen van buurtgegevens
- Formuleren van beleidsdoelstellingen omtrent het verbeteren van sociale uitdagingen
- Ontwikkelen van bekendheid en bewoners informeren over de mogelijkheden
- Opzetten en deelnemen aan activiteiten in de buurt ten behoeve van het sociaal kapitaal
- Contactmomenten creëren bijvoorbeeld; loketfunctie, inloopspreekuur

## 4.2 2. Implementeringsfase

*In de tweede fase staat het vormgeven van de sociale infrastructuur centraal. Hierbij worden nieuwe relaties gelegd en worden sommige beëindigd. Uiteindelijk werken veel corporaties toe naar een constante relatie dat leidt tot een werkgroep. Een gelijkwaardig bestuur uit zich in het gezamenlijk ontwikkelen van een beheerplan en mogelijk ruimtelijke herinrichting. Aan de hand van de 5 factoren van Lowndes et al (2006) wordt in deze paragraaf toegelicht hoe de woningcorporaties de deelname van bewoners heeft gestimuleerd.*

### 4.2.1 Implementatiefase - Middelen

#### ***Financiële middelen***

Een formele samenwerking tussen corporatie en de gemeente heeft als voordeel dat zij financieel daadkrachtiger zijn. Door de samenwerking zijn woningcorporaties financieel draagkrachtiger en kunnen multidisciplinaire en integrale oplossingen worden aangeboden. Op deze manier kan aan het sociaal kapitaal in een buurt worden gebouwd. Uitleg hierover volgt in subparagraaf 4.2.5..

Corporaties kunnen budget reserveren voor onvoorziene activiteiten voortvloeiend uit de behoefte van bewoners. Ook kunnen vrijwilligerscontracten worden afgesloten waardoor bewoners tegen een vergoeding de ogen en oren vormen in de wijk en vroegtijdig signalen opvangen van sociale of fysieke problemen in een wijk.

*'DAARNAAST HAD IVN GEKEKEN OF ER AANSPRAAK KON WORDEN GEMAAKT OP SUBSIDIES.*

*HELAAS BLEEK DIT OP KORTE TERMIJN NIET TE REALISEREN.'*

**DOCUMENT IVN, SCHRAVEMADE - VOORMALIG CORPORATIEMEDEWERKER**

Het opzetten van een professioneel netwerk kan ook op een informele wijze, echter blijkt het dan moeilijker om financiële middelen voor initiatieven vrij te spelen. De financiële middelen die bewoners in staat stellen zich te organiseren en in de volgende fase over te gaan op het beheer of onderhoud moeten in deze fase bekend worden. Maar ook is het belangrijk om tijdig de inschrijving bij fondsen te regelen (zoals het Oranjefonds, GroenDoen). Zodra bewoners enthousiast raken moet duidelijk zijn wat er mogelijk is en dat is deels afhankelijk van de beschikbare financiële middelen, hierdoor kunnen teleurstellingen voorkomen worden.

Sommige corporaties maken gebruik van vrijwilligersvergoedingen voor actieve bewoners. Dit is vastgelegd in een vrijwilligerscontract dat later in deze paragraaf wordt toegelicht. Deze vergoedingen gebruiken de corporaties om bewoners te compenseren voor hun inzet. De toepassing van de vrijwilligersvergoeding is echter afhankelijk van de beheertaken die bewoners overnemen.

## **Formaliseren**

In deze fase wordt verder gewerkt aan het opbouwen van een relatie met actoren. Het middel dat woningcorporaties hiervoor veel gebruiken is het formaliseren van de samenwerking. Dit doen zij op twee verschillende manieren, enerzijds door het verbreken en anderzijds door het uitbreiden van relaties. Het terugtrekken van actieve bewoners betekent dat bewoners afvallen bijvoorbeeld door gebrek aan tijd of interesse. Het faciliteren van deze groep is gericht op het binden van actieve bewoners die in de vorige fase in contact zijn gekomen met de corporatie. Zij kunnen als groep worden betrokken in het formuleren van de werkzaamheden, een planning met de noodzakelijke hulp dat de corporatie hen kan bieden. Bornkamp werkzaam bij Lefier gaf aan dat je in deze fase beter je energie kan steken in gemotiveerde bewoners, dan je energie verliezen in ongeïnteresseerde bewoners.

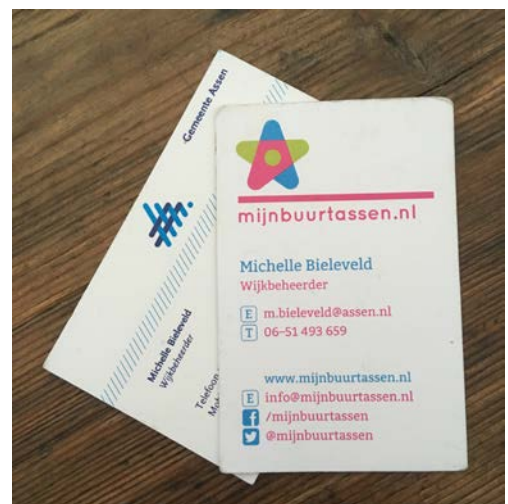
*'STEEK NIET TE VEEL TIJD IN MENSEN DIE NIET WILLEN, MAAR IN MENSEN DIE WEL WILLEN'*

**INTERVIEW BORNKAMP - CORPORATIE MEDEWERKER**

Hierbij is belangrijk om de bewoners op de hoogte te houden van ontwikkelingen en actief te betrekken in het ontwikkelen van initiatieven ten aanzien van het beheer. Het op de hoogte stellen en houden van mensen over lokale ontwikkelingen draagt bij aan onderlinge verbondenheid. Vaak duren de processen waarbij vergunningen aangevraagd moeten worden lang, waardoor bewoners hun interesse kunnen verliezen omdat ze niets meer van het initiatief vernemen zegt Bieleveld van woningcorporatie Actium. Veel bewoners kennen die institutionele wereld niet waardoor zij door het proces meegenomen moeten worden door het proces waarbij ook bij geen bericht vanuit een gemeente de bewoners op de hoogte worden gehouden. Daarnaast is het vormen van werkgroepen succesvol gebleken waarin bewoners samen een beheerplan opstellen met de corporatie. Hierin enthousiasmeren bewoners elkaar en ontstaat er een hechtere groep.

In alle casussen is de openbare ruimte voorafgaand aan het nieuwe beheer ook heringericht. Hierin financierden de corporaties de nieuwe inrichting maar was de realisatie en planvorming een gezamenlijk proces.

Het uitbreiden van de relaties is gericht op het betrekken van nieuwe actoren, zowel bewoners als instellingen zoals wijkzorg, maatschappelijk werk of gemeentelijke dienst met betrekking tot de ruimtelijke ordening. Dit stimuleren corporaties door het inzetten van middelen zoals netwerkvondens, inloopspreekuren en communicatiemiddelen wordt een groter lokaal netwerk aangesproken. Het doel hiervan is het vergroten van de bekendheid en de bewustwording van de bijdrage die het voor de buurt



heeft. Het vinden van sleutelfiguren die geloven in deze bijdrage kost veel tijd en moeite. Het nadeel is hierbij dat alle casussen voor de corporatie pilotprojecten waren waardoor niet gelift kon worden op bewezen succes. De corporaties missen hierin een middel voor het uitwisselen van ervaringen.

De casussen gaven weer dat elke fysieke uitdaging, ook een sociale uitdaging in zich heeft (toegelicht bij sociaal netwerk). Een integrale aanpak door de samenwerking met welzijnsorganisaties en de gemeente maar ook af en toe de politie, zorgt voor afstemming van werkzaamheden en korte communicatielijnen. Snel en kordaat ingaan op een vraag of klacht van bewoners is makkelijker als zij in verbinding met elkaar staan. Het op grotere schaal opstarten van projecten in een wijk, integraal problemen oplossen en het opzetten van een professioneel netwerk zijn de voordelen van deze samenwerking.

### ***Recht(spersoon)***

Het delen van verantwoordelijkheden in het beheer van de openbare ruimte is onlosmakelijk verbonden met het dragen ervan. Gekozen kan worden voor het formuleren van een rechtspersoon in de vorm van een stichting of het aangaan van juridische contracten. In de drie casussen is gebleken dat bewoners het niet wenselijk vinden om als juridisch rechtspersoon verbonden te zijn aan het beheer. Voor veel huurders voelt het beheer hierdoor als een verplichting met veel verantwoordelijkheden, die ze niet graag en makkelijk voor rekening durven nemen. Eén corporatie (Actium) heeft gekozen voor het ontwikkelen van leesbare contracten. Dit doen zij door het opzetten van adoptiecontracten van de openbare ruimte of het formuleren van kwaliteitseisen van beheertaken. Op deze manier geven zij wederzijds blijk van vertrouwen en behandelen zij de bewoners op een professionele manier. Hierbij houden zij rekening met het mijden van juridische taal en zijn het leesbare contracten voor alle bewoners.

In alle onderzochte casussen blijkt echter dat de drie woningcorporaties verschillend zijn omgegaan met het deelnemen aan een formele organisatie met andere organisaties voor de lange termijn. Het voordeel is als een corporatie gaat samenwerken met andere formele organisaties zoals gemeenten, dat gebruik kan worden gemaakt van meer gegevens, kennis en financiële middelen (toelichting: onderdeel beleid). Met meer middelen is een organisatie slagvaardiger in het aanbieden van ondersteuning aan bewoners. Het ontwikkelen van een totaalbeeld van de situatie van een wijk draagt bij aan het ontwikkelen van maatwerk per buurt. Daarnaast kan makkelijker afstand worden gedaan van de negatieve ervaring van bewoners met de woningcorporatie als zij onder een nieuwe naam gaan samenwerken. De woningcorporatie Actium en de gemeente Assen hebben hiervoor gekozen en hebben onder de naam MijnBuurtAssen succesvol afstand kunnen doen van het heersende negatieve

imago dat sterk heerste in de woonwijk.

Echter is het niet noodzakelijk om een samenwerking met een andere formele organisaties aan te gaan, het organiseren van een gezamenlijk inloopspreekuur met bijvoorbeeld zorginstellingen, politie en gemeenten heeft veel gelijkenissen met de bovengenoemde voordelen en is vrijblijvender van karakter. Het opstellen van gezamenlijke doelstellingen kan een samenwerking ambitieuzer en slagvaardiger maken.

### **Communicatie**

*'ZORG VOOR EEN DUIDELIJKE COMMUNICATIESTRATEGIE. KIES BIJVOORBEELD IN EEN WIJK MET JONGE GEZINNEN VOOR EEN FACEBOOKPAGINA. DEZE KAN OOK BEHEERD WORDEN DOOR EEN BUURTBEWONER DIE DIT LEUK VINDT.'* DOCUMENT IVN INSPIRATIEGROEN

Het voorzien van informatie en het ontvangen van informatie blijkt een succesvolle sleutel te zijn voor het in contact komen en blijven met bewoners. Dit faciliteren corporaties succesvol door het ontwikkelen van een communicatiestrategie. Hierbij zijn drie factoren sturend geweest in het succes van de communicatie. Ten eerste het afstemmen van de communicatiemiddelen met de doelgroep, ten tweede het ontwikkelen van een openbaar platform en ten derde de continuïteit van de communicatie.

Om te voorkomen dat bewoners hun weg moeten zoeken door de organisatiestructuur en gedemotiveerd raken, is het belangrijk dat de organisatie een communicatiestrategie ontwikkeld zodat bewoners niet van het kastje naar de muur worden gestuurd. Een communicatiestrategie zorgt ervoor dat bewoners goed worden begeleid in het overnemen van beheertaken. Denk bijvoorbeeld aan een aanspreekpunt, een gezicht in de buurt en daarnaast dat collega's op de hoogte zijn van de activiteiten en de financiële of juridische afdeling vragen omtrent vergoedingen et cetera kunnen beantwoorden.

*'(NAAM INSTELLING) HEEFT DE LOKALE MEDIA BENADERD OVER HET PROJECT. EEN AANTAL HEEFT LEUKE PERSBERICHTEN DAAROPVOLGEND IN HUN KRANTEN GEPLAATST. DAARNAAST IS ER EEN NIEUWSBRIEF RONDGEBRACHT MET DAARIN HET VERZOEK OM MEE TE HELPEN OP DE EERSTE BUURTWERKDAG. DE NIEUWSBRIEF IS RONDGEBRACHT DOOR DE WERKGROEP. ZIJ HEBBEN BIJ HUN BUURTGENOTEN AANGEBELD OM OOK MONDELING TOELICHTING TE GEVEN OVER DE TOEKOMSTIGE GEBEURTENISSEN.'*

**INTERVIEW LUBBERS - CORPORATIEMEDEWERKER**

De wijze waarop contact gelegd kan worden is afhankelijk van de doelgroepen in de wijk. Ouderen lezen eerder de krant en jongeren zijn beter te bereiken via internet. Door het gericht inzetten van de media (nieuwsbrief, flyer, krantenartikel, facebookbericht) kan gezorgd worden voor meer bekendheid van een project in de wijk. Verwijzingen waar bewoners terecht kunnen voor meer informatie is erg nuttig te vermelden, dit kan een website zijn, een loket of een inloopspreekuur. Het persoonlijke contact dat ontstaat bij het verspreiden van informatie (zie bovenstaande citaat), heeft tevens invloed op de betrokkenheid van bewoners.

Ten derde blijkt het op de hoogte houden van bewoners grote invloed te hebben op de betrokkenheid. Het gebruiken van een maandelijkse nieuwsbrief of website zijn veel gebruikte middelen om ook kleine ontwikkelingen te vermelden. Hierdoor verdwijnt het opzetten van de samenwerking niet op de achtergrond.

#### 4.2.2 Implementatiefase - Mobiliseren

In deze fase is het mobiliseren van bewoners en instellingen de belangrijkste doelstelling. In de vorige subparagraaf is uitgelegd hoe woningcorporaties de motivatie van bewoners kunnen vergroten. Mobiliseren van gemotiveerde bewoners blijkt uit de casussen afhankelijk te zijn van kleine afwegingen die gemaakt kunnen worden tijdens het faciliteren van de motivatie. Uit alle drie de casussen komt naar voren dat het persoonlijk contact tijdens het mobiliseren hierin een belangrijke factor is. Dit uitte zich bijvoorbeeld in het persoonlijk rondbrengen van (nieuws)brieven of uitnodigingen en de persoonlijke aanwezigheid tijdens andere evenementen in de wijk. Het tonen van betrokkenheid en persoonlijke motivatie nodigt uit tot deelname.

*'(BIJEENKOMSTEN) NIET WEGSTOPPEN IN EEN DORPSHUIS MAAR ZICHTBAAR ZIJN.  
INTERVIEW BORNKAMP - CORPORATIEMEDEWERKER*

Daarnaast wordt de drempel om informatieavonden te bezoeken verlaagd als deze bijvoorbeeld op de beheerlocatie worden georganiseerd (zie bovenstaande citaat). Op deze manier kunnen belangstellenden bij de stand naar binnenlopen en informatie uitwisselen. Door deze evenementen op een interactieve wijze aan te bieden, bijvoorbeeld ontwerpiddagen, kunnen mensen hun eigen ideeën uitwisselen met de medewerkers van de corporaties. Dit levert de corporaties aan de ene kant nieuwe inzichten op en aan de andere kant aanknopingspunten om het gesprek met bewoners te starten. Succesfactoren voor het vergroten van de laagdrempeligheid vonden de corporaties met name in de informele sfeer. Factoren die van invloed waren zijn bijvoorbeeld de aanwezigheid van muziek en de speelse inrichting van de bijeenkomst/stand.

Daarnaast hebben sommige corporaties gebruik gemaakt van drukwerk in de openbare ruimte waarmee mogelijkheden van beheer getoond werden met daarbij contactinformatie. Door het delen van succesvolle initiatieven krijgen bewoners een beeld bij de werkzaamheden en de opbrengsten.

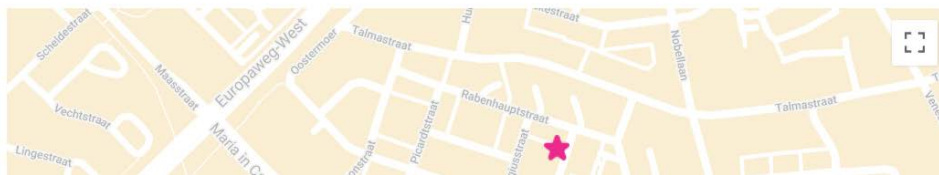
ik wil kijken wat er te doen is

ik wil een activiteit voorbereiden

ik wil een activiteit op de kaart zetten



Op de kaart hieronder zie je alle activiteiten in Assen. Rechts van de kaart kun je jouw wijk, een categorie of een datum selecteren. Je ziet dan alleen nog de activiteiten die aan jouw zoekcriteria voldoen. Wil je zelf een activiteit organiseren? Ga dan naar **Activiteit voorbereiden** of **Activiteit plaatsen**.



Toon alle activiteiten:

Als kaart

Als lijst

Filter op wijk(en):

Assen-Oost

### 4.2.3 Implementatiefase - Motivatie

*'HUN (ACTIEVE BEWONERS) KLACHTEN EN MELDINGEN ZO SNEL MOGELIJK PROBEREN OP TE LOSSEN EN STEEDS TERUGKOPPELING TE GEVEN. ER REGELMATIG TE ZIJN ZODAT WE ELKAAR LEREN KENNEN.'* **INTERVIEW ZWAANS - MEDEWERKER GEMEENTE**

Om het doel van deze fase te bereiken (mobiliseren van bewoners) is het noodzakelijk bewoners te motiveren om deel te nemen aan een beheerproject. Een belangrijke vraag die hierbij moet worden gesteld is: Waardoor worden bewoners gemotiveerd tot deelname? Het antwoord is door de corporaties gevonden in het inspireren van potentiële vrijwilligers (zoals het geven van voorbeelden van beheer), inzage in de mogelijke werkzaamheden en een inzage geven in de begeleiding en samenwerking met andere bewoners of de corporatie. Het geven van keuzevrijheid ervaren bewoners als prettig. Zolang de bijbehorende kaders duidelijk zijn, kunnen teleurstellingen worden voorkomen voor onhaalbare plannen. Dit betekent echter dat het voor het geven van kaders dat medewerkers van de corporatie duidelijke kaders moeten formuleren. Het is daarom van belang dat de organisatie een taakverdeling opzet om bewoners snel en adequaat te voorzien van informatie. Tevens is het van belang dat bij het opzetten van deze nieuwe vorm van samenwerking in het beheer, alle afdelingen op de hoogte zijn. Hierdoor kan bijvoorbeeld de afdeling juridische zaken voorafgaand meedenken over het stellen van voorwaarden waardoor bewoners achteraf niet teleurgesteld worden.

Zodra bewoners een nieuw beheerplan hebben ontwikkeld waarbij een herinrichting gepaard gaat, is het belangrijk dat zij de draagkracht in de wijk zelf gaan toetsen. Door bijvoorbeeld het verzamelen van handtekeningen. Enerzijds helpt dit om weerstand van omwonenden te voorkomen. Anderzijds zorgt het ervoor dat bewoners bij het ontwerp



nadenken over de draagkracht in de buurt. Het uitdragen van een eigen ontwikkeld plan geeft motivatie en bevordert ook het contact met de buurt dat het sociale netwerk ondersteund.

De motivatie van bewoners komt in de casussen met name voort uit de onvrede over het huidige gebruik of inrichting. In twee casussen is het co-beheer gestart door de onvrede van bewoners te gebruiken om de dialoog over de openbare ruimte te starten. De casus in Nieuw-Weerdinge had een andere aanleiding. Hierbij kwam een groenstuk vrij waarvan de bestemming nog open lag. De mogelijkheid om de moestuinen door te trekken in de woonwijk sprak de actieve dorpsbewoners aan, omwonenden waren niet gemotiveerd tot deelname maar na realisatie erg enthousiast en geïnteresseerd. Motivatie voor een betere woonomgeving is niet iets wat bij iedere bewoner direct wordt ontwikkeld en heeft soms tijd en resultaten nodig. Door te starten met kleinschalige beheerprojecten waarin de risico's overzichtelijk zijn en de communicatielijnen kort worden afwachtende bewoners uiteindelijk over de streep getrokken, zoals het bovenstaande citaat bevestigt. Hierop hebben corporaties ingezet door het uitdelen van een direct telefoonnummers en snel en adequaat te reageren en handelen op ideeën, vragen en klachten.

#### 4.2.4 Implementatiefase - Perceptie

Er heersen verschillende percepties bij bewoners over hun bijdrage in het beheer van vastgoed en de woonomgeving. Negatieve ervaringen uit het verleden zorgen ervoor dat bewoners niet snel zullen overgaan op de samenwerking met de woningcorporatie. Corporaties die dit hebben ervaren zijn hier onder anderen bij het organiseren van bijeenkomsten tegenaan gelopen omdat enkele bewoners de bijeenkomst negatief beïnvloeden. Door een inloopbijeenkomst te organiseren in plaats van een toespraak kan de negatieve perceptie van enkele bewoners in mindere mate de perceptie van anderen beïnvloeden. Het geven van informatie en voorbeelden door het ophangen van beeld en tekst aan de hand waarvan de organisatie het gesprek aangaat. Hierdoor kan de negatieve houding van enkele bewoners minder snel de sfeer en mening beïnvloeden van anderen. Anderzijds kunnen de partijen kennismaken en vragen stellen. Op deze manier ontstaat er inzicht hoe bewoners tegenover deelname staan en tegen welke problemen zij aanlopen. Op deze manier kan worden gekeken of het beeld dat de corporatie heeft van de bewoners op sociaal vlak overeenkomt met de verkregen cijfers. Soms wordt een doelgroep over- of ondervertegenwoordigd bij een bijeenkomst door het verschil in voorkeur (bijvoorbeeld door: organisatiewijze, taalgebruik, locatiekeuze van de bijeenkomst). Ook hebben sommige bewoners iets meer tijd nodig voordat ze betrokken raken en door media toch betrokken zijn gebleven.

Op de momenten waarop de interactie plaatsvindt geven de woningcorporaties aan dat de

perceptie van bewoners sterk beïnvloed kan worden door het uitstralen van enthousiasme. Het uitstralen van energie en bewoners op een gelijkwaardige manier behandelen stelt de bewoners op hun gemak. Deze open houding nodigt uit tot een dialoog.

#### 4.2.5 Implementatiefase - Sociaal netwerk

Het faciliteren van een sociaal netwerk werd door de corporaties met name bereikt door in te zetten op het vergroten van de motivatie en verbeteren van de perceptie. In de bovenstaande subparagrafen is ingegaan op de wijze waarop woningcorporaties dit succesvol faciliteerden. De hoofdpunten waarop de corporaties hebben ingezet is enerzijds door vrijwilligers te stimuleren in het netwerken in de buurt en bewoners met elkaar in contact brengen. Anderzijds door zelf lokale actieve groepen of instellingen te informeren over de mogelijkheden enerzijds van de voordelen van de samenwerking met de wijk en anderzijds over co-beheer projecten. Op deze manier zijn naast bewoners ook lokaal actieve instellingen op de hoogte. De bekendheid in de buurt vergroot de kans dat in deze fase ideeën en geïnteresseerden het co-beheer bereiken.

Tijdens het faciliteren van het bevorderen van het contact tussen bewoners moet rekening worden gehouden met de kloof tussen bewoners. Uiteenlopende kenmerken van sociale huurders zorgen voor een mix aan verschillende culturen en hierdoor ook leefstijlen. Woningcorporaties vinden dat iedereen fijn moet kunnen wonen en daarom moet je elkaar wel kunnen begrijpen. Woningcorporatie Lefier in Assen hebben door het benaderen van verschillende culturele groepen die enigszins gepolariseerde wijk weer met elkaar in contact gebracht, waardoor begrip ontstond voor de wijze waarop mensen leven en gebruik maken van de openbare ruimte. Het verkleinen van deze kloof tussen groepen bleek een sleutel te zijn waardoor verschillende bewonersgroepen met elkaar samenwerkten. Corporaties faciliteerden dit door groepen bewoners uit te nodigen en met elkaar de problemen te bespreken. Het op gang helpen van de dialoog tussen bewoners geeft bij de bewoners inzichten in de intentie van handelen. Het vraagt van de corporatie leiding te geven aan de bijeenkomsten waardoor iedere groep de mogelijkheid krijgt zich te uiten en een veilig klimaat neerzetten waarin gewaarborgd wordt dat bewoners waardig met elkaar omgaan en waardering voelen voor hun bijdrage.

*'NAAST DE BUURTBEWONERS WAS ER OOK HET IDEE OM DE HANGJEUGD UIT DE BUURT TE VRAGEN OM TE KOMEN HELPEN, AANGEZIEN ZIJ OOK GEBRUIKERS ZIJN. OP DEZE MANIER ZOU DE KLOOF TUSSEN BUURT EN HANGJEUGD KLEINER (KUNNEN) WORDEN.'* (MET SUCCES)

**DOCUMENT IVN INSPIRATIEGROEN**

## ***Samenvatting***

In deze fase hebben de woningcorporaties het co-beheer gefaciliteerd aan de hand van de volgende punten:

- uitbouwen van het sociale netwerk op lokaal niveau van zowel het professioneel als vrijwilligers netwerk.
- informeren, motiveren, inspireren van bewoners
- kaders formuleren voor het beheer
- interne organisatie inrichten op de samenwerking
- financiële middelen vrijmaken en fondsen aanschrijven
- vormen van werkgroepen en voorzien van begeleiding
- planvorming d.m.v. werkgroepen

### **4.3 3. Monitoringsfase**

*In deze derde monitoringsfase wordt gestart met de uitvoering van het co-beheer van de openbare ruimte. Het doel van deze fase is het faciliteren van de bewoners in de uitvoering van de beheertaken en het uitbreiden van het sociaal kapitaal. Op deze manier kan het co-beheer succesvol toegepast worden. De nauwe samenwerking vraagt om een goede communicatie waardoor snel geanticipeerd kan worden. Aan de hand van de 5 factoren van Lowndes et al (2006) wordt in deze paragraaf toegelicht hoe de woningcorporaties de deelname van bewoners hebben gestimuleerd.*

#### **4.3.1 Monitoringsfase - Middelen**

In deze fase staat het ondersteunen van bewoners centraal in het opstarten van het co-beheer. Dit hebben de corporaties onder anderen gefaciliteerd door het beschikbaar stellen van materialen. Voorafgaand aan de uitvoering is geïnventariseerd welke materialen noodzakelijk waren voor de uitvoering van het beheer. Actium gaat hierin nog een stap verder door alle bewoners toegang te geven tot het gereedschapuitleenpunt. Met deze voorziening voorziet de corporatie haar bewoners van het gereedschap dat ze nodig hebben voor het plegen van onderhoud aan de voor- en achtertuin. Woningcorporatie Actium geeft aan dat in plaats van het geven van een budget voor het aanschaffen van gereedschap, het effectiever is bewoners te vragen wat zij nodig achten voor het uitvoeren van het beheer. Op deze manier worden bewoners gestimuleerd mee te denken over de noodzakelijke spullen en betrokken bij het aanschafproces.

Daarnaast brachten de woningcorporaties de bewoners in contact met professionele groen onderhoudspartijen. Dit faciliteerden zij door adviezen en informatie over beheer door hoveniers aan de beheerders uitgewisseld werd, zoals tips over het snoeien van bomen en het afstemmen van het groot onderhoud zoals het snoeien van bomen. Op deze manier hoeft het wiel niet opnieuw door bewoners uitgevonden te worden wat betreft het beheer. Ook ondersteunen corporaties bewoners door het in stand houden of verbeteren van de beheertaken zoals het maken van een planning van activiteiten zodat bijgestuurd kan worden waar nodig.

Het afstemmen van de samenwerking met bewoners vraagt ook om het maken van duidelijke afspraken en korte communicatielijnen. Het onderhouden van het contact is even belangrijk als het leggen van dit contact in de vorige fasen. Door in de vorige fase de organisatiestructuur in te richten op deze samenwerking kunnen voorzieningen en vergoedingen relatief eenvoudig worden verstrekt. De corporaties hebben ervaren dat bewoners gedemotiveerd raken als het vertrouwen en de zelfstandigheid van de beheerders ontbreekt. Een loketfunctie in de wijk met regelmatige bezetting is in de wijk een succesvolle factor waarmee beheerders actief ondersteund worden. Het gedeelde verantwoordelijkheden tussen corporaties en beheerders/bewoners vraagt om (langdurige) wederzijdse betrokkenheid.

*'MAAR ZE HEBBEN ZELF ALLES GEORGANISEERD EN WE SAMEN MET ONS WANT WIJ HEBBEN HET DAN WEER GEFACILITEERD' INTERVIEW BIELEVELD - CORPORATIEMEDEWERKER*

Tevens vergoeden de corporaties diensten en producten met betrekking tot het beheer. Vergoedingen van manuren of declaraties van producten geven de corporaties in ruil voor de inzet die bewoners leveren voor het beheer van het openbaar groen. Het co-beheer in Assen waar de bewoners het merendeel van de beheertaken hebben overgenomen, ontvangen verhoudingsgewijs ook een hogere vergoeding. Enerzijds kan dit worden verklaard door de financiële middelen die door de coöperatie tussen Actium en gemeente Assen beschikbaar is gekomen. Een belangrijk element bij dezen is de vergoeding die bewoners ontvangen in ruil voor de beheertaken. Het co-beheer in Nieuw-Weerdinge, waarbij bewoners verhoudingsgewijs weinig beheertaken hebben overgenomen, zijn geen afspraken gemaakt over vergoedingen in ruil voor het vergroten van de zelfstandigheid met betrekking tot beheertaken.

Aan de andere kant blijkt dat de nauwe samenwerking tussen actieve bewoners en corporaties in de vorige fasen sterk heeft bijgedragen aan de wijze waarop declaraties verwerkt worden. Zowel intern, de corporatie hoeft niet voor iedere declaratie een verklaring te geven en anderzijds hoeft op basis van vertrouwen in de bewoners niet elke declaratie te worden gecontroleerd. Dit vormt met name bij de corporaties een rol waarbij op basis van de vorige fasen een nauwe samenwerking is ontstaan.

### 4.3.2 Monitoringsfase - Mobiliseren

Sommige bewoners zijn in de vorige fase gemotiveerd tot deelname in tegenstelling tot andere bewoners. Het mobiliseren van gemotiveerde bewoners hebben de corporaties verschillend tot stand gebracht in deze fase. In alle casussen is het co-beheer gestart aan de hand van een nieuwe ruimtelijke indeling waarbij de realisatie gezamenlijk werd uitgevoerd door bewoners en de corporatie. Voorafgaand zijn via verschillende kanalen (nieuwsbrief, website en social media) de bewoners geïnformeerd. Dit werd vaak uitgevoerd door actieve bewoners naar aanleiding van het gezamenlijk opstellen van een planning en werkzaamheden. De corporaties hebben door het structureel blijven informeren van de hele buurt, ook niet-actieve bewoners kunnen activeren. Deze bewoners hebben extra tijd nodig om overtuigd te worden van de ideeën die zij vaak in eerste instantie als onrealistisch bestempelen. Het online posten van berichten en foto's van werkzaamheden in het beheer kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan de inzichten van bewoners.

Gedurende deze fase vindt veel mondelinge informatie-uitwisseling plaats tussen bewoners waardoor ze elkaar betrekken in het beheer. De corporaties gaven allemaal aan door zichtbaar aanwezig te zijn in de wijk, zij herkend werden en als aanspreekpunt voor wijkbewoners fungeerden. Dit bevordert het contact met de bewoners enorm en dat bleek belangrijk bij het mobiliseren van bewoners in deze fase. In deze fase wordt geprofiteerd van de initiatieven georganiseerd in de eerste en tweede fase, die veelal leiden tot het mobiliseren van actieve bewoners.

*'DIE MENSEN (ACTIEVE BEWONERS VAN CO-BEHEER) ZIJN HET JAAR DAARVOOR ZIJN ZIJ (VOOR HET EERST) IN ACTIE GEZET VOOR EEN SCHUTTING ACTIE, DAT DOOR (NAAM INSTELLING) IS GEORGANISEERD,'* **INTERVIEW VAN DIJK - CORPORATIEMEDEWERKER**

### 4.3.3 Monitoringsfase - Motivatie

*'EN IK DENK DAT HET OOK HEEL POSITIEF WAS DAT ER OOK ECHT GEWERKT MOEST WORDEN OP DIE ZATERDAGMORGEN SAMEN MET DE BEWONERS DAT WIJ DER OOK BIJ WAREN EN OOK GEWOON MET DE SCHEP IN DE GROND EN NIET STONDEN TE KIJKEN DUS OOK MEEHELPEM.'* **INTERVIEW LUBBERS - CORPORATIEMEDEWERKER**

De motivatie tot deelname van actieve en niet actieve bewoners verschilt waardoor in deze fase deze bewoners verschillend benadert en geactiveerd moeten worden. Reeds actieve bewoners worden in hun deelname gestimuleerd door het tonen van betrokkenheid bij de werkzaamheden van bewoners. Tijdens het herinrichten van het openbaar groen hebben alle betrokkenen vanuit de corporaties deelgenomen aan de werkzaamheden. Hierdoor tonen corporatiemedewerkers gelijkwaardigheid aan bewoners dat in hun ogen een belangrijke bijdrage leverde aan de waardering die zij voelen vanuit de corporatie. De

onderhoudstaken zijn geen taken waar de corporatie zich te goed voor voelt of die afgeschoven worden naar bewoners. Het ontwikkelen van een negatieve houding ten opzichte van participatie kan deels worden opgevangen door een goede onderlinge communicatie. Geen lange wachttijden of 'van het kastje naar de muur worden gestuurd' voor het aanvragen van nieuw materiaal of declaraties. Hierbij is het uitdelen van het persoonlijke telefoonnummers van de betreffende medewerkers, in plaats van het algemene informatienummer van de corporatie een doelgerichte oplossing.

De ene bewoner is eerder overtuigd en bereid deel te nemen dan de andere en door het ontstaan van een hechtere buurt hebben bewoners onderling meer contact. Bewoners beïnvloeden elkaar door het delen van succesverhalen en enthousiasme. Het positief beïnvloeden van de niet-actieve bewoners hebben de corporaties succesvol bereikt door het aanbieden van een online platform waarop de vorderingen van het co-beheer gedurende de fase worden bijgehouden. Het verliezen van wantrouwen tegenover de samenwerking of het succes van het initiatief en tevens inzicht krijgen in de mogelijkheden van het beheer zijn belangrijke onderwerpen waarvan woningcorporaties de berichtgeving kan stimuleren. Dit realiseren de corporaties door bewoners te benaderen voor het schrijven van een verslagje over het co-beheer of door de lokale krant een stukje te laten schrijven over het succes van de bewoners.

#### 4.3.4 Monitoringsfase - Perceptie

Niet actieve bewoners raken in deze fase soms alsnog betrokken door het enthousiasme van buurtbewoners, dat door mond-op-mond reclame wordt verspreid. Ook speelt het inzetten van de lokale media een belangrijke rol bij het veranderen van de perceptie in deelname. Door het delen van succesverhalen en tussentijdse updates d.m.v. fotomateriaal of verhalen geeft enerzijds een duidelijke weergave van het plezier en opbrengsten en anderzijds van de mogelijke werkzaamheden.

De perceptie van actieve bewoners kan wel negatief beïnvloed worden als de samenstelling van de werkgroep niet goed is afgestemd. Tevens door het tonen van te weinig betrokkenheid bij de werkzaamheden die bewoners uitvoeren. Bewoners ervaren hierdoor weinig waardering voor hun inzet. Het openbaar groen blijft eigendom van de gemeente en hierdoor gaan bewoners het zien als het onderhoud voor de corporatie. De positieve uitstraling en benadering vanuit de corporatie heeft een positief effect op de perceptie over deelname. Daarnaast is het geregeld bezoeken van de locatie tijdens het co-beheer belangrijk voor de binding/connectie. Er vindt een update van het co-beheer plaats waarop snel geparticipeerd kan worden door de corporatie. Op deze manier kan de corporatie ongevraagd faciliterend optreden om bewoners tegemoet te komen in het co-beheer. In de

casussen kwam dit naar voren als ijsjes brengen tijdens warme dagen of het bellen van het tuincentrum zodat bewoners zonder te betalen planten konden ophalen.

*'KRIJG JE DAN NIET DAT BEWONERS VINDEN DAT HET MAAR EEN KEER GEBEURD EN VERVOLGENS ZIE JE ZE NIET MEER? NEE (ZEGT BIELEVELD), WANT DAT BLIJFT WEL HANGEN.*

*HET BEGRIP WORDT MEER GEKWEEST NAAR ELKAAR.'*

**INTERVIEW BIELEVELD – MEDEWERKER GEMEENTE**

#### 4.3.5 Monitoringsfase - Sociaal netwerk

In deze fase wordt beroep gedaan op het sociale netwerk dat is ontstaan in de vorige fase. Uit de casussen komt naar voren dat hoe groter de saamhorigheid tussen de bewoners is, des te meer bewoners bereid zijn deel te nemen aan het co-beheer. In Nieuw-weerdinge bleek door het ontbreken van het sociale netwerk in de eerste twee fasen, dat in de derde fase weinig beroep kon worden gedaan op de participatie van omwonenden. Hierdoor bleef het uitbouwen van het sociaal netwerk een belangrijk speerpunt in de vierde fase in deze casus. Dit betekent dat de corporatie zich met name succesvol heeft ingezet door blijvend te investeren in het uitbreiden van het lokale netwerk en het versterken van de band met betrokken bewoners. Dit hebben zij succesvol gedaan door het aanspreken van actieve groepen zoals de kerkgemeenschap en de moestuinvereniging in het dorp. Ook de publiciteit die de corporatie heeft opgezocht heeft sterk bijgedragen aan de bekendheid onder de bewoners en hun perceptie over de onderlinge samenwerking. Het plaatsen van een foto van de eerste appeloogst door bewoners is hiervan een voorbeeld.

*'DIT HEEFT WEL EEN HELE HECHTE BUURT GECREËERD. DAT VIND IK WEL DAT WE DAT WE DAT NU HEBBEN. DE (HUIZEN) BLOKKEN WERKEN NU SAMEN, DAARVOOR KENDEN ZE ELKAAR NIET EN DEDEN ZE ER NIKS VOOR OF VERANTWOORDELIJKHEDEN NEMEN. EN DAT IS NU SINDS DE AFGELOPEN PAAR JAAR HEEL ERG VERANDERD'*

**INTERVIEW VAN DIJK – CORPORATIEMEDEWERKER**

In de andere casussen (Meppel en Assen) kon meer op het sociale netwerk geleund worden en waren de bewoners gelijke kartrekkers van het co-beheer. Op basis van het aanwezige sociaal kapitaal zijn afspraken omtrent de taakverdeling en verantwoordelijkheden van het co-beheer gemaakt. De corporaties zetten in deze fase in op het persoonlijke contact met bewoners omdat het tonen van betrokkenheid belangrijk is. Hierdoor kunnen zij maatwerk leveren, adviseren of het inschakelen van het professionele netwerk. Op deze manier wordt het lokale netwerk (het netwerk van de buurt) versterkt; uitgebreid en zelfstandiger (doordat ze een netwerk hebben opgebouwd vinden ze steeds vaker zelf oplossingen voor problemen). Dit ondersteunt tegelijkertijd het eigendomsgevoel van de bewoners dat ten goede komt van aan de uitstraling doordat hierdoor vaak minder vandalisme en verloedering plaatsvindt. Het wordt een eigen plek van de buurtbewoners waardoor het toezicht is verbeterd. Met toenemende trots over de buurt wordt het weer hun woonwijk, groenplein of speeltuin.

## ***Samenvatting***

In deze fase hebben de woningcorporaties het co-beheer gefaciliteerd aan de hand van de volgende punten:

- Beschikbaar stellen van materialen, kennis en het lokale (professionele) netwerk
- Organisatiestructuur verder inrichten op de samenwerking
- Vergoedingen en declaraties snel afhandelen
- Persoonlijke aanwezigheid en deelname in de wijk
- Mediabekendheid opzoeken en social media inzetten voor bekendheid

## **4.4 4. Adoptiefase**

In de vierde fase is het doel van de woningcorporatie om bewoners actief betrokken te houden bij het co-beheer. Doordat in deze fase de toegevoegde waarde van co-beheer wordt ervaren door bewoners kunnen nieuwe bewoners worden geënthousiasmeerd, opgenomen en geaccepteerd. Doordat de bewonerssamenstelling blijvend veranderd is het belangrijk dat het co-beheer meebeweegt met deze verandering om aansluiting met de lokale behoefte en gebruik te houden. In de onderstaande alinea wordt toegelicht hoe de woningcorporaties succesvol het co-beheer hebben gefaciliteerd waardoor het co-beheer werd voortgezet en soms uitgebreid. *Aan de hand van de 5 factoren van Lowndes et al (2006) wordt in deze paragraaf toegelicht hoe de woningcorporaties de deelname van bewoners hebben gestimuleerd.*

### **4.4.1 Adoptiefase - Middelen**

De uitdaging van deze fase is de openbare ruimte blijvend te laten aansluiten op de veranderende behoefte van de bewoners. De middelen die de corporaties succesvol hebben ingezet om dit na realisatie en in de toekomst te bereiken is het gezamenlijk ontwikkelen van nieuwe doelstellingen, blijvend stimuleren van het ontwikkelen van co-beheer of nevenactiviteiten en het ontwikkelen van een communicatieplatform voor uitwisseling en ontmoeting.

Het faciliteren door het opstellen van nieuwe doelstellingen in samenwerking met bewoners maakt dat het gezamenlijk beheer perspectief krijgt. De corporaties die in deze fase weinig nieuwe doelstellingen ontwikkelden hebben het beheer na fase 3 niet uitgebouwd en in één geval is het zelfs afgenomen. Dit hangt deels samen met het stimuleren van het ontwikkelen van nieuwe beheer mogelijkheden of activiteiten in deze openbare ruimte. Enerzijds moet de openbare ruimte blijvend aansluiting vinden en functioneert het als ontmoetingsplek



voor alle bewoners. Doordat de bewoners samenstelling geregeld veranderd kan op deze manier de aansluiting blijvend plaatsvinden.

Het faciliteren van een communicatieplatform heeft Actium succesvol ingezet doordat zij op deze wijze bewoners de mogelijkheid geven (zelfstandig) te netwerken. Dit ondersteund bewoners in het omzetten van klacht naar kracht. Bewoners bundelen gemakkelijk hun kracht en kunnen op het platform worden voorzien van advies en ondersteuning door de corporatie. Op deze manier is de corporatie ook op de hoogte wat er in de buurt speelt en kunnen gewenste ontwikkelingen worden gestimuleerd. In eerste instantie kan een corporatie gekozen hebben voor communicatiemiddelen met een tijdelijker karakter, zoals een facebookpagina. Het faciliteren van een online platform biedt meer mogelijkheden waardoor initiatieven elkaar makkelijk kunnen vinden en zowel actieve als nieuwe huurders hun vragen kwijt kunnen. Dit ondersteunt de zelfstandigheid van actieve bewoners en zorgt ervoor dat het sociale netwerk actief betrokken en benut blijft. Het platform functioneert als meldpunt waardoor de woningcorporatie zicht heeft op de actuele onderwerpen en waarop contact kan opnemen. Een online platform vergroot de zelfstandigheid van bewoners omdat zij elkaar hulp kunnen bieden en gebruik kunnen maken van marketingfuncties (initiatief delen met facebook, poster ontwikkelen).

De zelfstandigheid kan ook uitgebreid worden door het beperken van de financiële middelen. Het dwingt bewoners meer samen te werken en te zoeken naar alternatieve wegen en hun netwerk uit te breiden. Subsidiëren is een middel om in eerste instantie een vliegende start te geven aan initiatieven. Sommige corporaties zien burgerbegrotingen als toekomstig ideaalbeeld waarin de zelfstandigheid zo ver is uitgegroeid dat de corporatie alleen de controle uitvoert, echter is dit niet altijd haalbaar of wenselijk.

*' HET TWEDE JAAR HEBBEN WE GEZEGD WE GAAN DIE ACTIE NOG EEN KEER DOEN MAAR DAN GAAN WE HEM UITKLEDEN, DAN ZEGGEN WE TEGEN ZE DAT WIJ NIET MEER DAT WIJ ERVOOR ZORGEN DAT DE BOOM ER KOMT, JULLIE KUNNEN DE BOOM OPHALEN MAAR ZELF VERVOER REGELEN. HADDEN ER DENK IK 80, ZAG JE WAT MENSEN AFHAKEN, WAT MOEIZAMER MAAR TOCH OOK IN BUURTEN WAARVAN WIJ DACHTEN DAT GAAT HET MISSCHIEN NIET WORDEN, EN DAN ZIE JE EEN KRACHT OPSTAAN DIE HET DAN TOCH WEER DOEN.'* **INTERVIEW BIELEVELD – MEDEWERKER GEMEENTE**

#### 4.4.2 Adoptiefase - Mobiliseren

In deze laatste fase moet rekening worden gehouden met de wisseling van samenstelling van bewoners en de bijbehorende wisselende behoefte. Het mobiliseren in deze fase betekent daarom het actief houden van actieve bewoners en de aanwas van nieuwe bewoners creëren. Het succesvol betrekken van nieuwe bewoners hebben de corporaties Woonconcept en Actium tot stand gebracht door de gehele corporatie in te zetten. Zo

worden nieuwe bewoners op de hoogte gebracht van de mogelijkheden van het co-beheer in de buurt vanaf het moment dat bekend is dat zij in de buurt komen wonen. Vervolgens worden actieve bewoners geïnformeerd en zullen zij kennismaken met de nieuwe bewoners en hen informeren over de participatiemogelijkheden.

*'WE ZIJN HEEL ERG VAN DE PARTICIPATIESAMENLEVING MAAR DIE KUN JE NOOIT LOSLATEN, JE HEBT ALTIJD PLEINTJES DIE JE MOET VASTHOUDEN EN HET ENE JAAR IS DAT DE VOLLE HAND EN DE ANDERE JAREN IS DAT ALLEEN DE PINK.'* **INTERVIEW BIELEVELD – MEDEWERKER GEMEENTE**

Daarnaast hebben Woonconcept en Actium door het ontwerpen van een toegankelijke website het voor bewoners mogelijk gemaakt eigen flyers, posters en advertenties te ontwerpen. Nadat de corporatie deze checkt op inhoud (het wordt ook gepubliceerd onder de naam van de corporatie) en eventueel voorzien van feedback en kunnen zij zelfstandig op een professionele manier reclame ontwerpen. Vaak wordt er in eerste instantie een facebookpagina gelanceerd. Door het creëren van één website voor alle initiatieven functioneert het als broedplaats waar initiatieven en bewoners elkaar vinden en inspireren. Functies zoals het ontwerpen van een poster of flyer en het stellen van vragen zijn hiervan een meerwaarde. Hierdoor wordt de weg tot deelname eenvoudig en laagdrempelig. De win-win situatie die ontstaat door de samenwerking met bewoners lijkt nooit losgelaten te kunnen worden door de corporatie. De samenwerking verschilt in intensiteit, maar het contact moet altijd worden onderhouden om bewoners niet kwijt te raken en te blijven activeren. Hierdoor heeft de corporatie in deze fase een soort aanjaagfunctie waardoor geparticipeerd kan worden op de veranderende behoefte van huurders.

#### 4.4.3 Adoptiefase – Motivatie

In deze fase wordt zichtbaar of het beheer door bewoners standhoudt en van meerwaarde is voor de bewoners. Succesverhalen en resultaat zorgen in veel gevallen voor motivatie en stimulans van andere bewoners en zelf het uitbreiden van de huidige werkzaamheden. Echter kan na een lange tijd het beheer als vanzelfsprekend worden gezien en ebt de aandacht en waardering deels weg. Voor corporaties is het in deze fase belangrijk dat de actieve bewoners gemotiveerd blijven, door ze bijvoorbeeld af en toe in het zonnetje te zetten en geregeld contact te houden. Het richten van het faciliteren op bewoners die gemotiveerd zijn in plaats van het overtuigen van niet bereidwillige bewoners ondersteund de motivatie.

*'(BEWONER): JE HEBT ER MENSEN BIJ, DIE WILLEN NIKS, SCHUTTINGDEUR DICHT EN (CORPORATIE MEDEWERKER): DAAR KUN JE JE AAN GAAN ERGEREN EN HET KAN JE JE LATEN WEERHOUDEN, MAAR WIJ PROBEREN MET DE MENSEN TE OVERLEGGEN EN UIT TE LEGGEN DAT JE ER VANUIT MOET GAAN DAN 20 TOT 30 PROCENT VAN DE MENSEN NIKS DOET.'*

**INTERVIEW BOOMERS – MEDEWERKER WELZIJN**

Ook af en toe met de werkgroep om tafel zitten stimuleert hen om na te denken over de toekomst van het beheer, hoe zien ze dat voor zich en wat hebben ze hiervoor nodig? Een corporatie heeft meestal ook een duidelijke visie over de plek of buurt en kan de groep een beetje bijsturen in deze richting en tegelijkertijd het laten voelen als hun plan.

Bewonersbeheer werkt sneller en makkelijker en het ziet er beter uit dan als het wordt uitbesteed door de corporatie.

In deze fase kan de corporatie ook aftasten of de financiële hulp en service ook beperkt kunnen worden, zonder dat het ten koste gaat van de motivatie. Stimuleert het bewoners om alternatieven te zoeken binnen hun netwerk? Het geven van voorbeelden en ondersteuning kan bewoners helpen, wat kunnen de bewoners allemaal zelf?

Het gemotiveerd houden van bewoners in het beheer zorgt ervoor dat zij de buurt in gaten houden en gemotiveerd zijn om actie te ondernemen als ze iets zien. Ze hebben het zelf gemaakt en zijn hier meestal voorzichtiger mee. In sommige gevallen lopen ze er zelfs mee te pronken, zoals in Nieuw-Weerdinge gebeurde met de eerste oogst appels.

#### 4.4.4 Adoptiefase - Perceptie

De perceptie van huidige en nieuwe bewoners over het beheer is voor corporaties is de 4<sup>e</sup> fase een blijvende uitdaging. Een corporatiemedewerker in het interview zei: *'Ze beheren een klein stukje maar daarmee eigenlijk de hele buurt'*. Het vormt een vliegwiel voor initiatieven op andere plekken waardoor de zelfredzaamheid van een buurt vergroot. Andere bewoners die in deze fase het voordeel gaan ervaren van het co-beheer zullen nu pas hun perceptie bijstellen, zoals het onderstaande citaat laat inzien.

*'JA, HET (OPENBAAR GROEN) IS EEN VERLENGING (VAN DE TUIN). ER WAS ER OOK EEN BIJ DIE WOU ZOALS IK HET BEGREPEN HAD EEN HOGERE SCHUTTING PLAATSEN, HIJ HEEFT EEN LAGERE SCHUTTING, HIJ HEEFT NU EEN MOOI UITZICHT, EN JE HEBT ZELF DE MOGELIJKHEID OM HET TE ONDERHOUDEN DAN MOET JE DAT OOK DOEN.'*

**INTERVIEW LUBBERS - CORPORATIEMEDEWERKER**

De onzekerheid van corporaties over de blijvende bereidheid van bewoners in het beheer op de lange termijn is in de meeste casussen verdwenen. Veel onzekerheden kunnen worden opgevangen door het gezamenlijk formuleren van beleid en een goede samenwerking met andere organisaties, zodat iedereen weet wat er wanneer moet gebeuren. Hoe wordt omgegaan met verhuizing van actieve bewoners, aan wie kunnen bewoners klachten of vragen stellen en durf risico's aan te gaan (wat is het ergste wat kan gebeuren?). Het tonen van positiviteit (positieve reacties en aandacht) en een actieve houding leidt bij veel corporaties tot een positieve houding van bewoners ten opzichte van co-beheer. De corporaties die nauw contact onderhouden met de bewoners merken dat het tonen van waardering, zowel mondeling als een presentje belangrijk is om dit te tonen. Dit kan door een presentje te regelen met kerst of een kort verslag over de opbrengst van de inzet in een

nieuwsbrief of website. Op den duur is de valkuil dat de inzet van bewoners als vanzelfsprekend wordt gezien en hierdoor de motivatie kunnen verliezen. Door deze bewoners te betrekken in toekomstdoelen voor de wijk kan de aansluiting met de continue veranderende behoefte blijven bestaan en aansluiting behouden met nieuwe bewoners.

#### 4.4.5 Adoptiefase - Sociaal netwerk

Het sociale netwerk is iets wat constant in verandering is, verhuizing of een veranderde samenstelling van bewoners en hierdoor ook het gebruik van de ruimte. Het samenwerken met andere organisaties zoals buurtzorg maakt dat er goed zicht kan worden gehouden op ontwikkelingen of ontevredenheid bij de offline generatie. 'Waar mensen elkaar kennen en er valt iemand weg, wordt er makkelijker gezocht naar vervanging in de wijk'. Buurtzorg is vaak aanwezig in de wijk en vangt hierdoor signalen eerder op. Doordat deze twee instellingen samenwerken kunnen corporaties hierop snel anticiperen.

*'ZIJ (BEWONERS) BEHEREN FYSIEK EEN HEEL KLEIN STUKJE, MAAR ALS JE ER GOED OVER NADENKT BEHEREN ZIJ EIGENLIJK EEN HELE WIJK. JA, ZE HEBBEN OOK EEN SIGNAALFUNCTIE NU OOK ER NOG EENS BIJ. ZE (BEWONERS) HEBBEN OOK EEN SIGNAALFUNCTIE NU OOK ER NOG EENS BIJ.'* **INTERVIEW VAN DIJK - CORPORATIEMEDEWERKER**

Door korte communicatielijnen in stand te houden kan een corporatie ervoor zorgen dat de tevredenheid blijft en mogelijk samen worden gezocht naar nieuwe uitdagingen of verbeteringen. De corporaties blijven geregeld aanwezig bij o.a. werkgroep overleggen of onderhouden regelmatig contact met individuele bewoners. De onderzochte casussen waarin weinig geïnvesteerd werd in het onderhouden van het contact, verzwakte op den duur de aandacht in de buurt voor de plek. De plek waar actieve betrokkenheid in het co-beheer wordt getoond op het huidige gebruik en leidt vaak tot intensiever gebruik en mogelijk tot meer interactie onder bewoners.

Het gezamenlijk beheer blijft een geven en nemen, soms is een nieuw bankje gewenst en aan de andere kant zorgen bewoners ervoor dat de openbare ruimte van beter onderhoud wordt voorzien. Door goed contact met de buurt kan een corporatiemedewerker goed inschatten in hoeverre zij mee moeten gaan met nieuwe aanvragen. '*Als we een participatiemaatschappij willen, moeten we dat als organisatie ook veel meer loslaten*' zegt van Dijk van Actium. Niet elk detail moet met de gehele corporatie overlegd worden dat de snelheid beïnvloedt waarop bewoners geholpen worden. Dat een verzoek niet over alle schijven binnen de organisatie hoeft te gaan waarderen bewoners veelal als zeer waardevol. Dit betekent niet dat je overal akkoord op hoeft te geven, door het vertrouwen dat is opgebouwd en een toelichting weten bewoners dat er serieus met hen wordt omgegaan. De bereidheid van de corporatie betaald zich vaak uit in de bereidheid van bewoners om ook goed voor de buurt te zorgen, een goed voorbeeld doet volgen, mits het samen wordt bereikt.

De zelfstandigheid en betrokkenheid van het lokale netwerk wordt door het opzetten van een platform succesvol ondersteund. De twee andere corporaties hebben geen platform ontwikkeld en onderhouden weinig contact met de actieve bewoners. Hierdoor heeft de corporatie weinig invloed op het sociaal kapitaal, dat zodra het afneemt verloren kan gaan. Het faciliteren van een sociaal netwerk zet actieve bewoners in hun kracht doordat ze zonder alles zelf te hoeven doen hulp kunnen vragen van zowel corporatie als bewoners en in staat stelt gezamenlijk dingen oplossen. Blijvend betrokkenheid tonen bij het co-beheer draagt eraan bij dat er weinig geïnvesteerd moet worden in het betrekken van nieuwe bewoners. Doordat het platform bewoners in staat stelt via het lokale netwerk andere bewoners te betrekken en te enthousiasmeren kan de corporatie in deze fase steeds meer een adviserende rol aannemen. Het adverteren in social media, het lokaal nieuws of krant en mond-op-mond reclame is een aanjaagfunctie die zorgt voor bekendheid en geënthousiasmeerde betrokkenen.

*'IK HEB HET (CO-BEHEER PROJECT) GEBRUIKT ALS VliegWIEL, WANT IK ZIT NATUURLIJK NOG MET DIE 3 HELE GROTE VOETBALVELDEN. HOE GA IK DAAR NU MEE OM? DE LAATSTE 'SLOOPWONINGEN MOETEN NOG GESLOOPT WORDEN, DAT IS NA DE BOUWVAK. ZODRA DIE WONINGEN ZIJN GESLOOPT GA IK VERDER MET HET DORP. EN WAT ER NU IS ONTSTAAN IN HET DORP, IS ER EEN BEWONERSOVERLEG. DUS IN HET DORPSTEAM ZIT IEMAND VANUIT DE VERTEGENWOORDIGER VAN DE BEWONERS.'*

**INTERVIEW BORNKAMP – CORPORATIEMEDEWERKER**

### ***Samenvatting***

In deze fase hebben de woningcorporaties het co-beheer gefaciliteerd aan de hand van de volgende punten:

- Beleidsdoelen gezamenlijk blijven formuleren
- Ontwikkelen van een communicatieplatform voor uitwisseling, ontmoeting en marketing
- Onderhouden van contact en stimuleren van lokale interactie
- Snel en adequaat handelen en het tonen van betrokkenheid
- Inzetten voor het lokale netwerk, verbinden van zowel professionele partijen en bewoners

## 4.5 Overzicht Resultaten

In de onderstaande tabel (2) zijn de hoofdlijnen van de resultaten weergegeven. De tabel is vormgegeven aan de hand van het theoretische kader. In de linker kolom zijn de vier fasen uiteengezet. In de horizontale rijen staan de factoren die bewoners beïnvloed in hun deelname. Op deze manier is inzichtelijk op welke manier woningcorporaties deze factoren per fase succesvol hebben gefaciliteerd.

In hoofdstuk twee zijn de succesfactoren en uitdagingen van co-beheer geformuleerd aan de hand van literatuuronderzoek. Beredenerend vanuit de resultaten kan worden gekeken of deze theorieën ook terug te vinden zijn in praktijk. Onderstaand worden stellingen bekrachtigd of ontkracht, die naar voren kwam uit de praktijkvoorbeelden. De resultaten bekrachtigen onder anderen dat de kloof tussen bewoners en woningcorporaties door de gefaseerde ontwikkeling van co-beheer kan verdwijnen.

Een goede communicatie en relatie tussen bewoners en de woningcorporatie is noodzakelijk om de verstandshouding te verbeteren. In de eerste twee ontwikkelingsfasen wordt hieraan in het faciliteren veel aandacht besteed. Het opbouwen van een relatie staat hierin centraal. Het organiseren van informatieavonden of het bijwonen van initiatieven van bewoners zelf wordt op een laagdrempelige wijze het contact gelegd. In het theoretisch model wordt de communicatie ondergebracht onder de factor middelen. Echter blijkt uit de casussen dat de keuzes voor onder anderen communicatiemiddelen, de timing of de afstemming per actor in grote mate invloed te hebben op de motivatie van bewoners. Dit is terug te zien in de onderstaande tabel. Door deze factor een prominentere plek te geven in het theoretisch model, kan het faciliteren van bewoners verder worden verbeterd.

Van Marissing (2008) omschreef dat de zwakke partijen door het bieden van ondersteuning ook kunnen participeren. Tijdens de ontwikkeling van co-beheer sloten in de casussen steeds meer bewoners zich aan bij het beheer. In Meppel was een ouder echtpaar dat graag wilden deelnemen aan het beheer maar werden weerhouden door hun fysiek beperking. Doordat zij op de hoogte werden gehouden van de werkzaamheden en planning hebben zij hun bijdrage hierop afgestemd. Ook bewoners in Assen die de Nederlandse taal niet spraken konden participeren door de ondersteuning die de corporatie hen bood. Hieruit blijkt dat het belangrijk is dat gedurende het ontwikkelingsproces alle bewoners gedurende het hele proces worden geïnformeerd en daarnaast het bieden van maatwerk.

Ook kunnen de resultaten bevestigen dat het sociaal kapitaal in sterke mate de bereidheid van bewoners bepaald. Dit is goed zichtbaar tussen de casussen waarin in verschillende mate geïnvesteerd is in het sociaal kapitaal. De casus in Assen heeft veel tijd geïnvesteerd in de eerste twee fasen waarin de relatie is opgebouwd. In de twee andere casussen is hier minder tijd en aandacht aan besteed en is er in de vierde fase veel minder contact met de

bewoners. Het nadeel is dat het tijd kost en veel inspanning vereist van de woningcorporatie. Maar als het sociaal kapitaal is gerealiseerd is de bereidheid van bewoners ook geactiveerd.

In de uitdaging van co-beheer wordt genoemd dat sociale huurders minder goed in staat zijn zichzelf te organiseren en daardoor niet goed in staat zijn deel te nemen aan ruimtelijke besluitvormingsprocessen. De ondersteunende rol van woningcorporaties laat in de casussen zien dat deze bewoners ook kunnen deelnemen. Woningcorporaties vullen de capaciteiten van bewoners aan door het ontwikkelen van een planning of het uitwerken van een nieuwe ruimtelijke inrichting. Door de faciliteiten op den duur hierop aan te passen, worden bewoners steeds zelfstandiger.

In de casussen is niet naar voren gekomen dat door het aanbieden van meer zelfstandigheid in het beheer van het openbaar groen, bewoners dit gebied zijn gaan toe-eigenen. In de casussen bleek juist dat veel bewoners het beheren om het toegankelijk te maken voor andere gebruikers zoals de kinderen in de buurt. Actium heeft het toe-eigenen contractueel verboden in de vrijwilligersovereenkomst die bewoners tekenen. Zodoende wordt het geen verlengstuk van de tuin.

<b>Tabel 2</b>	Middelen	Mobiliseren	Motivatie	Perceptie	Sociaal netwerk	Fase doel:
Fase 1 Initiatief	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ontwikkelen lokaal beleid (leefbaarheid)</li> <li>- Formuleren sociale actiepunten</li> <li>- Opzetten sociale buurt initiatieven</li> <li>- Fysieke investeringen</li> <li>- Inloopsprekuren</li> <li>- Loketfunctie</li> <li>- Informatieve website</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Heldere en open communicatie</li> <li>- Corporatie laten aanhaken op de geplande activiteiten</li> <li>- Vertrouwen wekken door actief een luisterend oor te bieden</li> <li>- Bureau inwisselen voor een locatiebezoek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verspreiden nieuwsbrief</li> <li>- Kennismaking met corporatie</li> <li>- Bewustwording probleem en aandragen oplossingsmogelijkheden</li> <li>- Contactmomenten in de wijk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwe goede ervaringen tussen corporatie en bewoners</li> <li>- Heldere en open communicatie</li> <li>- Benaderen actieve groepen</li> <li>- Duidelijk maken beweegreden</li> <li>- Nieuwe perceptie Corporaties; niet zorgen voor maar zorgen met/dat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Herstellen van contact door verbinden, met bewoners en bewoners onderling</li> <li>- Voorttrekkers- functie in het opzetten van contact en nieuwe initiatieven in de buurt</li> <li>- Betrekken van reeds actieve bewoners en gemeenschappen</li> <li>- Benaderen van lokale instellingen</li> </ul>	Deze fase staat het herstellen van het sociaal kapitaal in de buurt centraal
Fase 2 Implementeren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financiële middelen (budget vrijmaken, subsidie en fondsen)</li> <li>- Contact houden met de buurt</li> <li>A. Nieuwbrieven/ flyers</li> <li>B. Websites</li> <li>C. Opzetten werkgroep</li> <li>- Aanvragen vergunningen</li> <li>- Netwerkvondens, inloopsprekuren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opzetten werkgroep</li> <li>- Bewustwording bij bewoners van de eigen inzet door het verspreiden van (fysieke) voorbeeldprojecten</li> <li>- Persoonlijk rondbrengen van (nieuws)brieven of uitnodigingen</li> <li>- Tonen betrokkenheid door persoonlijke aanwezigheid tijdens andere evenementen in de wijk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inspireren (bijv. voorbeelden geven van beheer), inzage in de mogelijke werkzaamheden en een inzage geven in de begeleiding en samenwerking met andere bewoners of de corporatie.</li> <li>- Betrekken in de organisatie van het initiatief door het geven van verantwoordelijkheden en vertrouwen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Handtekeningen verzamelen door bewoners voor toetsen draagkracht in de wijk</li> <li>- Negatieve ervaringen van bewoners bespreekbaar maken maar dan ook afsluiten</li> <li>- Formeren met professionele partij onder een nieuwe naam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitbreiden professioneel lokaal netwerk</li> <li>- Uitbreiden lokaal netwerk door vrijwilligers te stimuleren te netwerken in de buurt</li> <li>- Verspreiden van succesverhalen van co-beheer</li> <li>- Het informeren van lokale actieve groepen of instellingen over de voordelen van de samenwerking met de wijk en over co-beheer projecten</li> </ul>	In deze fase staat het vormgeven van de sociale infrastructuur centraal en het mobiliseren van bewoners



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Professionele netwerk uitbreiden en een constante samenwerking ontwikkelen</li> <li>- Formuleren integrale aanpak met professionele netwerk</li> <li>- Opstellen leesbare contracten</li> <li>- Ontwikkelen communicatiestrategie</li> <li>A. Afstemmen op doelgroep</li> <li>B. Ontwikkelen openbaar platform</li> <li>C. Continuïteit v/d communicatie</li> <li>- Formuleren kaders voor co-beheer</li> <li>- Beheerplan met bewoners ontwikkelen</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisatie herinrichten op samenwerking</li> <li>- Corporatie breed organisatie</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- In kaart brengen van verschillende culturen en leefstijlen tussen bewoners</li> </ul>	
Fase 3 Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Materialen beschikbaar stellen</li> <li>- Ruimte beschikbaar stellen voor opslag</li> <li>- Opzetten bijeenkomst met professionele beheer partijen</li> <li>- Ondersteuning bieden in uitvoering, kennis of organisatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Door structureel de hele buurt te informeren zijn ook niet-actieve bewoners geactiveerd</li> <li>- Blijvend informeren via o.a. social media, de krant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tonen betrokkenheid bij activiteiten van actieve bewoners</li> <li>- Deelnemen /aanwezigheid tijdens start co-beheer</li> <li>- Korte communicatielijnen om snel hulp te kunnen bieden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mond-op-mond reclame van buurtbewoners over co-beheer</li> <li>- Lokale media benaderen voor het publiceren van berichten omtrent co-beheer</li> <li>- Stimuleren bewoners om updates van co-beheer online te delen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investeren in het uitbreiden van het lokale netwerk door contact met lokale verenigingen te leggen</li> <li>- Lokale publiciteit opzoeken voor bekendheid en waardering actieve bewoners</li> <li>- Persoonlijk contact tussen corporatie en bewoners</li> </ul>	In deze fase staat het faciliteren van de uitvoering en organisatie van het co-beheer en het uitbouwen van het sociaal kapitaal centraal

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contact onderhouden en bereikbaar zijn</li> <li>- Snelle afhandeling financiën (vergoeding, bonnetjes)</li> <li>- Het online posten van berichten en foto's van werkzaamheden in het beheer</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stimuleren berichtgeving succes en ontwikkeling van co-beheer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verspreiden van online en hardcopy berichtgeving van updates en succesverhalen</li> <li>- Bezoeken co-beheer</li> <li>- Verzorgen van co-beheer door ongevraagd voorzien van kennis of producten</li> </ul>		
Fase 4 Adoptie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Herontwikkelen doelstellingen</li> <li>- (Gezamenlijk) Ontwikkelen doelstellingen co-beheer</li> <li>- Blijvend stimuleren van het organiseren initiatieven in de openbare ruimte.</li> <li>- Contactmomenten organiseren en contact leggen om het verbeteren en vernieuwen van co-beheer te stimuleren.</li> <li>- Blijvend stimuleren van het ontwikkelen van nevenactiviteiten</li> <li>- Het ontwikkelen van een communicatie-platform voor uitwisseling en ontmoeting.</li> <li>- Beperken financiële middelen, netwerk inzetten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aanwas nieuwe bewoners stimuleren door bij verhuizing direct te informeren en betrokkenheid polsen</li> <li>- Online toegang bieden tot informatie en contactgegevens</li> <li>- Zelfstandigheid vergroten door upgraden onlinesoftware op website voor mogelijkheden als flyers ontwerpen</li> <li>- Platform inrichten als broedplaats en dit voeden met informatie</li> <li>- Nooit volledig loslaten actieve bewoners, betrokkenheid blijvend tonen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Belonen door af en toe in het zonnetje te zetten en geregeld contact te houden.</li> <li>- Werkgroep overleg om co-beheer onder de aandacht te houden bij bewoners. Door snel anticiperen van de corporatie kan ontevredenheid in het co-beheer worden voorkomen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Blijvende aansluiting</li> <li>- Co-beheer als vliegwiel voor andere initiatieven inzetten</li> <li>- Blijvend betrekken van bewoners in toekomstplannen van de buurt.</li> <li>- Waardering uitspreken</li> <li>- Inspireren van actieve bewoners</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actieve bewoners informeren over co-beheer en actieve bewoners hen laten informeren hierover.</li> <li>- Samenbrengen van verschillende werkgroepen</li> <li>- Uitbreiden vertrouwen en verantwoordelijkheden van de werkgroep</li> <li>- Blijvend het lokale netwerk informeren over ontwikkelingen van het co-beheer</li> </ul>	In deze fase staat het stimuleren van actieve bewoners en het zoeken naar een blijvende aansluiting op de behoefte van bewoners centraal

## 5 Conclusie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek: *‘Wat zijn succesfactoren voor een woningcorporatie bij het ontwikkelen van een duurzame samenwerking met bewoners in het co-beheer van de openbare ruimte?’*. De eerste en tweede deelvraag zijn beantwoord aan de hand van een literatuurstudie. Voor het beantwoorden van deelvraag 3 en 4 zijn interviews afgenomen bij ervaringsdeskundigen van co-beheer bij drie casussen in Nederland. De conclusies van de deelvragen geven samen antwoord op de centrale vraag van dit onderzoek. Deze vraag wordt beantwoord in de eerste paragraaf. In de tweede paragraaf wordt praktisch advies gegeven over het toepassen van de bevindingen. In de derde paragraaf worden aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek. Vervolgens wordt ingezoomd op de betekenis van dit onderzoek in het groter geheel. Afsluitend wordt een reflectie gegeven op dit onderzoek.

### 5.1 Bevindingen

De ontwikkeling van co-beheer is in het vorige hoofdstuk uitgebreid toegelicht aan de hand van het theoretisch kader. In deze paragraaf worden de belangrijkste theoretische bouwstenen herhaald en de opvallendste verschillen en overeenkomsten benoemd. Allereerst worden de vier ontwikkelingsfasen besproken. Vervolgens worden de 3 wijzen van faciliteren besproken en als laatste de vijf factoren die participatie stimuleren.

#### 5.1.1. Ontwikkelingsfasen

Het proces waarin co-beheer wordt opgezet, kent vier fasen met elk verschillende doelstellingen (zie tabel 2). Elke fase vormt in mindere of meerdere mate een basis voor de volgende fase. Dit betekent dat de mate waarin de doelstelling wordt gefaciliteerd invloed heeft op de aanwezigheid van de factoren in de volgende fase. In de casussen uitte zich dat bijvoorbeeld op het moment dat er in de eerste fase weinig geïnvesteerd wordt in het sociaal kapitaal, in de tweede fase het vormen van een werkgroep moeizamer verloopt. Bij de uitvoering in de derde fase kan dit bijvoorbeeld resulteren in weinig begrip voor verandering van buurtbewoners. In de vierde fase kan het effect van een klein sociaal netwerk ertoe leiden dat actieve bewoners door het gebrek aan waardering de motivatie van co-beheer verliezen door het gebrek aan steun of voldoening. Wanneer het faciliteren niet leidt tot het volbrengen van de doelstelling in de fase, de consequenties in de volgende fase niet bijgewerkt kunnen worden. Het veranderen van de perceptie van bewoners over het imago van de woningcorporatie kan langer duren dan verwacht. Door het besteden van extra aandacht aan deze perceptie in de tweede fase, kan voorkomen dat de negatieve perceptie de motivatie tot samenwerken blijft beïnvloeden.

Wat opvalt aan de verdeling van de mate waarin corporaties faciliteren tussen de verschillende fasen, is fase 2. De doelstelling in deze fase is; Het vormgeven van de sociale infrastructuur en het mobiliseren van bewoners. Het bereiken van dit doel blijkt veel invloed te hebben op de duurzaamheid van co-beheer in de vierde fase. Het bereiken van de doelstelling kost veel tijd en inspanning blijkt uit de casussen. De onderlinge verschillen in de mate waarin geïnvesteerd wordt in de tweede fase zijn zichtbaar. Over het algemeen kan worden geconcludeerd dat in de tweede fase een grote basis gevormd waarvan in de derde en vierde fase geprofiteerd kan worden. Met deze basis wordt de aanwezigheid van de vijf factoren bedoeld die de motivatie bevorderen voor de deelname van bewoners. De aanwezigheid van deze basis ondersteund de duurzaamheid van co-beheer in de vierde fase. Echter zal ondersteuning van de woningcorporatie altijd noodzakelijk blijven. De casus waarbij het meest is geïnvesteerd in fase 2, is de casus in Assen. Het sociale netwerk dat in de tweede fase is ontstaan, heeft door de aanwezigheid van veel actieve bewoners in de vierde fase zelfs tot uitbreiding van het co-beheer geleid. Over het algemeen kan worden gesteld dat het volbrengen van de fase doelstelling, het volbrengen van de doelstellingen in de naderende fasen bevordert.

Gekeken naar de doelstellingen die Lowndes et al (2006) per fase hebben geformuleerd, zijn naar aanleiding van de wijze waarop de factoren worden gefaciliteerd nieuwe doelstellingen geformuleerd. In tabel 2 is per fase inzichtelijk op welke wijze de corporaties de vijf factoren hebben gefaciliteerd. De hoofdlijn is samengevat in een doelstelling per fase. Deze doelstelling is niet alomvattend maar geeft de rode lijn weer per fase. Tijdens het voorbereiden van het proces van co-beheer kunnen de doelstellingen sturing geven bij het ontwikkelen van een planning.

### 5.1.2 Faciliteren van participatie

De wijze van faciliteren uit zich in; het inzetten en aanbieden van middelen (Bekkers et al, 2013), relatie opbouw (Putnam, 2004) en de competenties van bedrijfsvoering (Bekkers et al, 2013). De wijze van het faciliteren kennen in de casussen onderlinge verschillen en overeenkomsten, zichtbaar in tabel 2.

Co-beheer als nieuwe samenwerkingsvorm vraagt nieuwe vaardigheden van woningcorporaties, zoals netwerken en samenwerken met bewoners als gelijkwaardige partner. Dit heeft geleid tot het inzetten van middelen zoals het ontwikkelen van een online platform en het bieden van ondersteuning in kennis tijdens de planontwikkeling.

Opvallend is dat het faciliteren van co-beheer niet eindig is, blijvende sturing is nodig. Wat deze fase vraagt van de competenties van een corporatie is uiteenlopend omdat altijd geanticipeerd moet worden op huidige ontwikkelingen. In grote lijnen is gedurende de vier fasen een overgang in het faciliteren zichtbaar, waarin het aanjagen van bewoners overgaat richting het ondersteunen van bewoners.

Het faciliteren gedurende de ontwikkeling van co-beheer is gericht op het fysieke eindresultaat, een verbeterde onderhoudssituatie van het openbaar groen in samenwerking met bewoners. Het bereiken van dit fysieke eindresultaat wordt behaald door het faciliteren van sociale doelstellingen. Dit is onder anderen terug te zien in de doelstellingen van de fasen één en twee. Dit kan worden verklaard doordat enerzijds de relatie met bewoners opgebouwd moet worden. Anderzijds is de aanwezigheid van sociale problematiek in wijken een remmende factor voor de participatie van bewoners in de openbare ruimte. Voor woningcorporatie geldt voor het faciliteren van co-beheer, dat sociale doelstelling gehanteerd moeten worden voor het realiseren van fysiek resultaat in de openbare ruimte.

### 5.1.3 Participatie van bewoners

De vijf factoren (motivatie, perceptie, middelen, sociaal netwerk en mobiliseren (Lowndes et al (2006)) waarop de participatie van bewoners wordt beïnvloed tijdens het ontwikkelingsproces kent verschillen en overeenkomsten. De vier opvallendste worden hieronder besproken.

#### **Sociaal netwerk**

Van de vijf bouwstenen valt het sociaal netwerk het meest op als bouwsteen voor co-beheer. Het besluitvormingsproces van co-beheer is gebaseerd op een netwerkstructuur waarin onderlinge relaties een belangrijke rol spelen. In wijken waar het sociaal kapitaal nauwelijks aanwezig is, is het opbouwen van het sociaal netwerk belangrijk gebleken. Een opvallend verschil tussen de casussen wordt veroorzaakt door de mate waarop tijd en moeite is gestoken in de opbouw van de relatie met bewoners en in de relatie tussen bewoners onderling. In de casus waarin veel gefaciliteerd is aan de hand van deze sociale doelstellingen, is de inbedding van het co-beheer in de gemeenschap groter. De casussen waarbij dit minder is gefaciliteerd is de relatie in fase vier minder ver ontwikkeld. In deze casussen zijn bewoners minder zelfstandigheid in het uitvoeren van het co-beheer.

Doordat de casussen het co-beheer relatief kort geleden hebben ontwikkeld, kan over de invloed van het sociaal netwerk op het bestaan van co-beheer op de lange termijn nog geen conclusies worden getrokken. Wel kan worden geconcludeerd dat ondanks het succesvol ontwikkelen van co-beheer, de corporatie blijvend moeten investeren in het sociaal netwerk. Zo behouden corporaties de relatie met de wisselende bewoners van de wijk.

#### **Perceptie**

Hoe bewoners denken over deelname aan co-beheer met de corporatie hangt sterk samen met de persoonlijke ervaring van bewoners uit het verleden. Doordat in het verleden enkele

bewoners op slechte voet kwamen te staan met woningcorporaties omtrent de woonomgeving, komen deze vaak diepgewortelde negatieve percepties tot uiting als de woningcorporatie toenadering zoekt. Alle drie de woningcorporaties hebben dit in verschillende mate ervaren als een obstakel. Het overwinnen van deze perceptie kost tijd en de nodige investeringen in de relatie. Ook zijn er veel bewoners met een positieve perceptie dat voortkomt uit het willen nemen van hun verantwoordelijkheid en het voordeel inzien van hun deelname. Het beïnvloeden van de perceptie is een belangrijk onderdeel in de eerste twee fasen. In de derde en vierde fase wordt indirect de perceptie beïnvloed door het succes van het co-beheer en de communicatie hierover richting de woongemeenschap. Daarnaast is opvallend dat de touwtrekkers van twee corporaties ervaren dat juist de eigen organisatie in eerste instantie wantrouwend was in de duurzaamheid van het co-beheer. Steun vanuit de corporatie is erg belangrijk tijdens het zoeken naar maatwerk voor het ontwikkelen van een juiste aansluiting op de gemeenschap. De twijfelachtige houding gaf de touwtrekkers het gevoel dat zij ook de organisatie moesten overtuigen waardoor de vrijheid die zij voelden voor het testen van het faciliteren (dat altijd maatwerk is) werd beperkt.

### **Communicatie**

De communicatie is een belangrijke factor gebleken binnen de 5 factoren van Lowndes et al (2006) bij de ontwikkeling van co-beheer. Communicatie als middel om in contact te komen met andere actoren is belangrijk in een netwerksamenleving. Bewoners zijn veelal goed bereikbaar via het onlinenetwerk maar ook hardcopy nieuwbrieven en krantenartikelen blijven een belangrijk middel voor de bekendheid van co-beheer. Een goede communicatiestrategie ondersteund alle vijf factoren van Lowndes et al (2006). Een goede communicatie naar bewoners is ondersteunend aan een positieve perceptie over co-beheer. Een goede communicatiestrategie is erop gericht de motivatie van bewoners aan te spreken. Tegelijkertijd kan een juiste communicatie bewoners mobiliseren voor (werkgroep) bijeenkomsten. Dit maakt dat communicatie een belangrijk en onderschat middel van co-beheer is binnen de factoren van Lowndes et al (2006). De casus in Assen heeft een online platform ontwikkeld en in Meppel zijn wekelijks inloopsprekuren georganiseerd. Deze faciliteiten maken communicatie mogelijk en zorgen ook na realisatie in de vierde fase voor het uitwisselen van informatie. Het blijvend informeren of updaten van informatie draagt eraan bij dat (nieuwe) bewoners gemotiveerd raken tot deelname of nieuwe initiatieven kunnen ontstaan.

### **Formaliseren**

De drie casussen verschillen in de mate waarop zij zijn geformaliseerd met andere lokale organisaties. De corporatie Actium in Assen heeft de samenwerking geformaliseerd met de

gemeente Assen, en werken samen onder de naam MijnBuurtAssen. Naast het co-beheer zijn zij gezamenlijk op meer plekken actief in de wijk en stad. Gezamenlijk hebben zij een aanpak ontwikkeld op wijkniveau waarbij sociaal fysieke factoren van de wijk integraal worden aangepakt. In Assen is het erg succesvol gebleken op buurtniveau.

De casussen in Meppel en Nieuw-Weerdinge laten echter ook zien dat het formaliseren van de samenwerking niet per noodzakelijk is maar wel voordelen kan bieden m.b.t. budgettering of het gebruiken van data voor het opstellen van een leefbaarheidsvisie van een wijk. Formaliseren kan van toegevoegde waarde zijn maar is niet noodzakelijk om co-beheer te ontwikkelen.

## 5.2 Praktijk advies

Aan de hand van deze resultaten zijn succesfactoren voor het faciliteren van het gezamenlijk beheer met bewoners in de openbare ruimte geformuleerd. Deze succesfactoren kunnen woningcorporaties gebruiken om de bedrijfsvoering aan te passen om het faciliteren mogelijk te maken. Naast de succesfactoren van het faciliteren spelen er daarnaast in de praktijk andere factoren die invloed hebben op het ontwikkelen van co-beheer met bewoners. Deze praktijkadviezen komen voort uit de praktijkvoorbeelden, onderstaand worden de drie belangrijkste genoemd.

### ***Vertrouwen***

De kartrekkers van co-beheer worden vanuit verschillende functies binnen de corporatie vertegenwoordigd, waaronder Medewerker wijkontwikkeling, Bewonersparticipatant en Wijkbeheerder. Het succes van de kartrekker is afhankelijk van zowel de bereidheid van bewoners als van de interne woningcorporatie zelf. Het banen van nieuwe paden gaat gepaard met vallen en opstaan en hebben rugdekking nodig vanuit de corporatie. De kartrekkers geven aan dat zij deze ruimte nodig hebben vanuit het management om te kunnen experimenteren. Deze ruimte uit zich in vrijheden met betrekking tot de keuze waarop beleidsplannen worden uitgevoerd en de besteding van budget. De vrijheid ervaren kartrekkers ook als zij niet elke afweging te hoeven verantwoorden. Een juiste verstandshouding is belangrijk om in grote lijnen afstemming te vinden. Het is daarom belangrijk dat bij het opzetten van co-beheer de interne corporatie betrokken wordt. Door iedere afdeling mee te nemen in de ontwikkeling van co-beheer, kan door deze specialistische kennis, advies gegeven worden over bijvoorbeeld vrijwilligerscontracten. Voorafgaand bespreken van de kaders voorkomt dat bij de start van de samenwerking met bewoners onduidelijk is waarop gelet moet worden en hoeft achteraf niet bijgesteld te worden. De interne organisatie is op deze manier bekend met co-beheer waardoor specialistische afdelingen gemakkelijker geraadpleegd kunnen worden.

### ***Financiën***

Het overnemen van de beheertaken door bewoners doet lijken alsof het een geld besparing oplevert. Alle corporaties geven aan dat co-beheer geen geldbesparing oplevert en dat dit ook niet het doel van de samenwerking mag zijn. De opbrengsten liggen op sociaal en het fysiek vlak voor de bewoners en de corporatie. Deze opbrengst is ondersteunend aan het duurzame karakter van co-beheer. Voordat geprofiteerd kan worden van deze opbrengsten moet er lange tijd geïnvesteerd worden in de samenwerking.

Voor het vergroten van de liquide middelen voor het ontwikkelen van co-beheer, wordt vaak vergroot door het aangaan van de samenwerking met lokale organisaties. Daarnaast vergroot het uitwisseling van gegevens met deze partij de doelmatigheid van beleidsdoelstellingen en hierdoor indirect ook de financiële middelen. Met name in de tweede fase is het vooruit blikken op subsidies en het vrijspelen van financiële middelen in de organisatie belangrijk voor de mogelijkheden in de volgende fasen. Doordat dit veel tijd in beslag neemt is het essentieel dit tijdig te regelen.

### ***Communicatie***

Zoals in de voorgaande paragraaf is besproken vormt de communicatie met buurtgenoten, actieve bewoners en andere lokale instellingen een essentieel onderdeel tijdens de opbouw en instandhouding van co-beheer. In theorie is gebleken dat het opstellen van een communicatiestrategie strategische voordelen biedt tijdens het ontwikkelingsproces van co-beheer. In realiteit betekent het uitvoeren van de communicatiestrategie zoeken naar de juiste afstemming. Het bieden van maatwerk betekent dat er constant gezocht moet worden naar de juiste timing en wegen waarop de communicatie plaatsvindt. Op het moment dat een activiteit wordt georganiseerd in het openbaar groen waar ook co-beheer plaatsvindt, is berichtgeving hierover zinvol. Het is ondersteunend aan de bekendheid van de plek. Daarnaast is het opzetten van een online platform voor co-beheer in de wijk erg zinvol gebleken. In praktijk bleek dit vaak een facebookpagina te zijn of een website van de woningcorporatie. Echter is naast het ontwikkelen, het in leven houden van de website door frequente berichtgeving en adequaat te reageren op vragen net zo belangrijk. Zodra de website volgers verliest is de verspreiding van nieuws in de wijk ook minder groot.

## **5.3 Aanbevelingen vervolgonderzoek**

Naar aanleiding van dit exploratieve onderzoek naar co-beheer zijn er verschillende vervolgonderzoeken mogelijk. Het is waardevol om een verdiepend onderzoek te starten naar de organisatiestructuur van woningcorporaties, waarin de faciliterende functie en rolverdeling worden onderzocht binnen de organisatie. In dit huidige onderzoek is geen



onderzoek gedaan naar de betrokkenheid van de verschillende functies in de interne organisatie van de woningcorporatie tijdens het ontwikkelen van co-beheer. Het inzicht in de verschillende functies en de samenwerking daartussen kunnen woningcorporaties gebruiken om de organisatiestructuur in te richten op het faciliteren van co-beheer. Hierbij kunnen de succesfactoren met betrekking tot het faciliteren van co-beheer gebruikt worden als uitvoeringstaken.

Daarnaast is het interessant om te onderzoeken voor welk ondersteunend beleid (bijvoorbeeld leefbaarheidsvisie) de woningcorporaties gekozen hebben om de samenwerking met bewoners te stimuleren op lokaal niveau.

Ook kan een verdiepend onderzoek naar de verschillende motivaties tot het participeren in co-beheer woningcorporaties extra inzichten geven. Corporaties huisvesten uiteenlopende huurders waardoor inzicht in de motivatie tot deelname in de openbare ruimte kan helpen bij het opzetten van co-beheer.

Tot slot kan een evaluerend onderzoek bijdragen aan de duurzaamheid van de co-beheer. In dit huidige onderzoek komt na realisatie het co-beheer terecht in de vierde fase. Door onderzoek te doen naar het verloop van deze vierde fase kan worden onderzocht wat noodzakelijk is om de duurzaamheid van het co-beheer te waarborgen. Welke ontwikkelingen vinden er plaats en op welke wijze kan de corporatie dit faciliteren.

## 5.4 Reflectie op dit onderzoek

*In hoofdstuk drie is de ideale onderzoeksituatie beschreven. In dit hoofdstuk wordt hierop gereflecteerd. Hierbij wordt kritisch gekeken naar de uitvoering van het onderzoek en de overwegingen die hieraan ten grondslag liggen.*

### ***In praktijk brengen van resultaten***

In dit onderzoek is in het theoretische model gekozen om enerzijds de motivatie van bewoners in de participatie centraal te stellen. En daarnaast de wijze van faciliteren. Door deze in de gefaseerde ontwikkeling van co-beheer te onderzoeken zijn succesfactoren geformuleerd. Voor het beantwoorden van de eerste deelvraag; 'Wat is co-beheer en wie zijn hierbij betrokken?', is onderzoek gedaan naar de verschillende bestuursvormen van de openbare ruimte. Dit literatuuronderzoek heeft blootgelegd welke verandering noodzakelijk zijn om de samenwerking met bewoners als gelijkwaardige partner mogelijk te maken. Echter is het niet mogelijk om een algemeen geldend beeld te schetsen van de organisatiestructuur van alle woningcorporaties. De corporaties verschillen in de interne structuur, doelen als de externe relaties van elkaar. Het weergeven van de verschillende bestuursstijlen van woningcorporaties vergroot de algemene toepasbaarheid van de resultaten.

Het overstappen naar een samenwerking met bewoners vereist andere faciliterende competenties van de corporatie. Dit onderzoek laat zien op welke manier andere corporaties dit hebben bereikt. Terugkijkend op de resultaten van dit onderzoek, had het integreren van de taakverdeling in de interne corporatie extra inzichten gegeven in de organisatiestructuur van de woningcorporatie. Hierdoor zouden de faciliterende taken gekoppeld kunnen worden met de functies en verantwoordelijkheden binnen de corporatie.

Uit het literatuuronderzoek blijkt dat de aanwezigheid van het sociaal kapitaal van een buurt een belangrijke bouwsteen vormt die de motivatie tot deelname van bewoners stimuleert. Dit onderzoek bevestigt dit belang, corporaties moeten in met name de eerste twee fasen het sociaal kapitaal opbouwen om het co-beheer in de laatste twee fasen ontwikkelen en behouden. De vier fasen geven vervolgens een duidelijk onderscheid in de wijze waarop dit gefaciliteerd kan worden. Deze gefaseerde wijze geeft corporaties een bruikbaar handvat voor het ontwikkelen en in stand houden van het sociaal kapitaal.

### ***Casestudie***

In dit onderzoek zijn drie cases onderzocht. Het interviewen van alle betrokkenen maakt het mogelijk een totaalbeeld te vormen aan de hand van alle meningen en perspectieven. Bewoners vormen in dit onderzoek een belangrijke actor omdat gezocht wordt hoe corporaties deze deelname kunnen faciliteren. Omdat niet iedere casus toestemming gaf voor het interviewen van bewoners, is gezocht naar een alternatief. Om een volledig en zorgvuldig beeld te schetsen is deze informatie aangevuld door middel van een documentanalyse. Het is hierdoor mogelijk dat de geschetste mening van bewoners afwijkt van de werkelijkheid. Echter ben ik er als onderzoeker van overtuigd dat de motivatie tot deelname van bewoners goed in beeld is gebracht door de hechte band die deze corporatiemedewerkers hebben opgebouwd met de bewoners. Dit heeft ervoor gezorgd dat de kartrekkers van de woningcorporaties een goed beeld hebben van de motivatie. Ter verificatie zijn onder andere social media en nieuwsbrieven geanalyseerd. Op deze manier is in dit onderzoek gebruik gemaakt van triangulatie.

Het vinden van de casussen verliep in eerste instantie moeizaam doordat woningcorporaties veelal niet voldeden aan het gezamenlijke beheer in de openbare ruimte. Ook de toenemende aandacht voor participatie maakt dat veel actieve bewoners overgevraagd zijn in de ogen van woningcorporaties. Daarnaast waren enkele betrokkenen niet meer werkzaam bij de instelling die betrokken was bij het ontwikkelen van het co-beheer. Door het maken van een documentanalyse van het Inspiratiehandboek van IVN over de oprichting van de initiatieven zijn de ervaringen van deze personen alsnog meegenomen in dit onderzoek. Via het netwerk van o.a. de woningcorporaties zijn nieuwe initiatieven gevonden. Echter was opvallend dat woningcorporaties nauwelijks op de hoogte zijn van

gelijke beheerinitiatieven. Door eerder in het onderzoeksproces te zoeken naar geschikte casussen, kan worden voorkomen dat dit leidt tot vertraging of het veranderen van de focus van het onderzoek.

## Literatuurlijst

- Aedes, Vereniging van woningcorporaties (2016a). *Wat zijn de kenmerken van de gemiddelde corporatiewoning?*. Geraadpleegd op 28-03-17 via <https://www.aedes.nl/feiten-en-cijfers/woning/hoe-ziet-de-gemiddelde-corporatiewoning-eruit/hoe-ziet-de-gemiddelde-corporatiewoning-eruit-jan-15.html>
- Aedes, Vereniging van woningcorporaties (2016b). *Van inzicht en vergelijken naar verder verbeteren*. Rapport Aedes-Benchmark 2016. Den Haag: Aedes.
- Aedes, Vereniging van woningcorporaties (2017). *Opnieuw minder huissuitzettingen bij woningcorporaties*. Geraadpleegd op 06-04-2017 via <https://www.aedes.nl/artikelen/klant-en-wonen/schuldhelpverlening/feiten-en-cijfers/opnieuw-minder-huissuitzettingen-bij-woningcorporaties.html>
- Andersen, H. T. and Kempen, R. van (2001) *Governing european cities : social fragmentation, social exclusion and urban governance*. Global and Local Determinants of Social Exclusion. Aldershot: Ashgate (Urban and regional planning and development).
- Baarda, D. B., de Goede, M. P. M. & Teunissen, J. (2005). *Basisboek Kwalitatief onderzoek*. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff bv
- Bakker, J., Denters, B., Vrieling, M. oude & Klok, P.J., 2012. *Citizen' initiatives: How local governments fill their facilitative role*. Enschede: University of Twente. Vol.38. 4, 395-414.
- Barca, F. and European Commission. Directorate-General for Regional Policy (2009) *An agenda for a reformed cohesion policy : a place-based approach to meeting european union challenges and expectations*. Place of publication not identified: EC.
- Beekers, W. (2012) *Het bewoonbare land : geschiedenis van de volkshuisvestingsbeweging in Nederland*. dissertation. Boom.
- Bekkers, V.J.J.M., Tummers, L.G., Stuijzand, B.G.; Voorberg, W. (2013). *Social Innovation in the Public Sector: An integrative framework*. LIPSE Working papers (no. 1). Rotterdam: Erasmus University Rotterdam
- Bekkers, V. J. J. M., Edelenbos, J. and Steijn, A. J. (2011) *Innovation in the public sector : linking capacity and leadership*. New York: Palgrave Macmillan (Governance and public management series). Available at: INSERT-MISSING-URL (Accessed: November 2018).
- Bekkers, V., Edelenbos, J., Nederhand, J., Steijn, B., Tummers, L. & Voorberg, W. (2015). *The social innovation perspective in the public sector: co-creation, self-organisation and meta-governance*. organisatie: LIPSE
- Beurzenberg, V., Schreuders, H., & Visser, A. (2017). *Huurders blijven(d) aan de knoppen*. Platform31
- Boelens, L. (2009). *The urban connection, an actor-relational approach to planning*. Uitgeverij 010: Rotterdam.
- Boonstra, B., Vogel, R. & Slob, A. (2014). *TNO. Leren van zelforganisatie in de ontwikkeling van Almere*. Rapport 10136. Delft: TNO.
- Denters, B. and Rose, L. E. (2005) *Comparing local governance : trends and developments*. Basingstoke: Palgrave Macmillan (Government beyond the centre).

- Dezeure, K., Rynck, F. de, Steyvers, K. E.A. (2008). *Factoren die burgerparticipatie in steden beïnvloeden. Internationaal vergelijkende studie naar lokale participatie*. Gent: Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen
- Driessen, P.J., Dieperink, C., Laerhoven, F. van., Runhaar, H.A.C., Vermeulen, W.J.V. (2012). *Towards a conceptual framework for the study of shifts in modes of environmental governance—experiences from the Netherlands*. *Environmental policy and governance*, 22.3. pp. 143-160
- Escobar, A. (2008) "Development, Trans/modernities, and the Politics of Theory," *Focaal*, 52(1), pp. 127–135. doi: 10.3167/fcl.2008.520109.
- Flowerdew, R. & Martin, D. (2005). *Methods in human geography: a guide for students doing a research project*. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.
- Flyvbjerg, B. (2001). *Making Social Science Matter: Why social inquiry fails and how it can succeed again*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Giddens, A. & Held, D. (1982) *Classes, power, and conflict : classical and contemporary debates*. Berkeley: University of California Press (Contemporary social theory).
- Igalla, M. & Meerkerk, I., van (2017) Burgerinitiatieven hebben baat bij professionalisering. Geraadpleegd op 06-05-2017 via <http://www.socialevraagstukken.nl/burgerinitiatieven-hebben-baat-bij-professionalisering/>
- Leach et al., 2012
- Lowndes, V., Pratchett, L. & Stoker, G. (2006) *Local political participation: the impact of sules-in-use*. Oxford Blackwell Publishing Ltd. *Public administration* Vol. 84, No. 3 , 2006 (539-561).
- Maex. (2019) Groen & Openbare ruimte. Geraadpleegd op 19-02-19 via <https://maex.nl/#/theme/ee1f91fa-0ac5-43cd-b19b-d2a2a38556c8>
- Marissing, E. van (2008). *Buurten bij beleidsmakers. Stedelijke beleidsprocessen, bewonersparticipatie en sociale cohesie in vroeg-na-oorlogse stadswijken in Nederland*. Utrecht: Utrecht University, Royal Dutch Geographical Society.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, MBZK. (2014). *Doe-democratie*. Kabinetsnota ter stimulering van een vitale samenleving. b-19628. Den Haag: MBZK.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, MBZK. (2015). *De woningwet 2015. Nieuwe spelregels voor de sociale huursector*. Geraadpleegd op 03-02-2012 via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2015/03/17/woningwet-2015-in-vogelvlucht>
- Movisie. (2017). *Doe-democratie*. Geraadpleegd op 02-02-2017 via <https://www.movisie.nl/trefwoord/doe-democratie?gclid=Cj0KEQIAzsvEBRDEluzk96e4rqABEiQAezEOol4183FM5cDIVwuPdQsEQQ6e1o1DYCZB5pn51rcVrl4aAisu8P8HAQ>
- Moulaert, F., Martinelli, F., Swyngedouw, E., González, S. (2005). *Towards Alternative Model(s) of Local Innovation*. *Urban Studies*, 42(11), 1969-1990
- Nienhuis, I., Dijk, T., van, & de Roo, G. (2011). Let's Collaborate! But Who's Really Collaborating? Individual Interests as a Leitmotiv for Urban Renewal and Regeneration Strategies. *Planning Theory & Practice*, 12(1), 95-109.
- O'Leary, Z. (2004). *The essential guide to doing research* . Sage publications.

- Ostrom, E. (2005). *Understanding Institutional diversity*. Princeton University press.
- Platform31, 2018. Wat Werkt in de Wijk. Zelfbeheer. Geraadpleegd op 08-10-18 via [https://www.watwerktindewijk.nl/uploads/media\\_item/media\\_item/103/7/180228\\_Modelinterventie\\_Zelfbeheer-1519908354.pdf](https://www.watwerktindewijk.nl/uploads/media_item/media_item/103/7/180228_Modelinterventie_Zelfbeheer-1519908354.pdf)
- Oyen, van, H., Deboosere, P. & Lorant, V. (2011). *Sociale ongelijkheden in gezondheid in België*. Gent: Academia Press;
- Putnam, R. & Torbert, W. R. (1993) "The Power of Balance: Transforming Self, Society, and Scientific Inquiry," *Administrative Science Quarterly*, 38(1), pp. 146–146. doi: 10.2307/2393263.
- Putnam, R., Light, I., de Souza Briggs, X., Rohe, W. M., Vidal, A. C., Hutchinson, J., Gress, J. and Woolcock, M. (2004) "Using Social Capital to Help Integrate Planning Theory, Research, and Practice: Preface," *Journal of the American Planning Association*, 70(2), pp. 142–192. doi: 10.1080/01944360408976369.
- Rijksoverheid, RO. (2015). *Wet maatschappelijke ondersteuning*. Geraadpleegd op 02-02-2017 via <http://wetten.overheid.nl/BWBR0035362/2016-08-01>.
- Verhoeven, I. and Tonkens, E. (2013) "Talking Active Citizenship: Framing Welfare State Reform in England and the Netherlands," *Social Policy and Society*, 12(3), pp. 415–426.
- Verschuren, P. J. M. and Doorewaard, H. (2000) *Het ontwerpen van een onderzoek*. 3E dr edn. Utrecht: LEMMA.
- Voorberg, W., Bekkers, V. & Tummers, L.(2013). (forthcoming) Co-creation and Co-production in Social Innovation: A Systematic Review and Future Research Agenda
- Vrom (2005) Concentratie door verdeling? Regioplan. Geraadpleegd op 08-10-18 via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2005/02/01/concentratie-door-verdeling>
- Ragin, C. (1994). *Constructing social research: the unity and diversity of method*. Thousands Oaks, California: Pine Forge Press.
- Samr. (2018). Ymere spreekt met huurders. Tailormade. Geraadpleegd op 04-10-18 via <https://www.samr.nl/cases/hoe-woningcorporatie-ymere-huurders-aanspreekt-bsr-leefstijlmodel/>
- Strauss, A. & Corbin, J. M. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. London: SAGE Publications
- Swyngedouw, E. (2004). *Globalisation or 'glocalisation'?* Networks, Territories and Rescaling. *Cambridge Review of International Affairs*, 17(1), pp. 25–48.
- Tonkens, E. and Uitermark, J. (2006) *Handboek moraliseren : burgerschap en ongedeelde moraal*. Amsterdam: Van Gennep (Kennis, openbare mening, politiek).
- Twist, M., van, & Steen, M. van, der. (2012). *Overheidssturing in een netwerksamenleving kan niet hiërarchisch*. Geraadpleegd op 24-01-19 via [https://www.socialevraagstukken.nl/overheidssturing-in-een-netwerksamenleving/#\\_edn1](https://www.socialevraagstukken.nl/overheidssturing-in-een-netwerksamenleving/#_edn1)
- Verschuren, P. & Doorewaard, H. (2000). *Het ontwerpen van een onderzoek*. Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers.

Verhoeven, I. & Tonkens, E. (2013). *Talking active citizenship: Framing Welfare State Reform in England and the Netherlands*. *Social Policy and Society*, 415-427.

Voorberg, W., Bekkers, V. J. J. M., & Tummers, L. (2013). *Co-creation and co-production in social innovation: A systematic review and future research agenda*. *Proceedings of the EGPA Conference* (pp. 11-13).

Wagenaar, H. (2007). Governance, Complexity, and Democratic Participation: How Citizens and Public Officials Harness the Complexities of Neighborhood Decline. *American Review of Public Administration*, 37(1), 17-50.

Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid (WRR), 2005. *Vertrouwen in de buurt*. Amsterdam: Amsterdam University Press, 178.

Wilde, de, M. (2013). *Neural network models: theory and projects*. Springer Science & Business Media.

Yin, R. K. (2009). *Case study research, design and methods*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications Inc.

## Bijlagen

### Bijlage 1 Correspondenten

Correspondent	Casus	Functie	Datum
Adinda Bornkamp	Nieuw-Weerdinge	Bewonersparticipat bij Lefier	01-08-17
Ben Lubbers	Meppel	Woonbeheerder bij Woonconcept	20-07-17
Marcel van Dijk	Assen	Assistent wijkbeheerder bij Actium	30-06-17
Michelle Bieleveld	Assen	Wijkbeheerder, Gemeente Assen	30-06-17
Arthur Scheper	Nieuw-Weerdinge & Meppel	Communicatie Groene woningcorporaties, IVN	02-06-17
Jan Bomers –	Meppel	Sociaal werker/ menswerker Welzijn	20-07-17
Henk Otten	Meppel	Wijkbewoner	20-07-17
Peter Zwaans	Assen	Assistent wijkbeheerder, Gemeente Assen	09-08-17



## Bijlage 2 gesprekspuntenlijst

- Formulier Toestemmingsverklaring tekenen
- Bedanken voor deelname
- Uitleg onderzoek, literatuur leidraad voor opbouw interview
- Transcript ter goedkeuring ontvangen

START: Kunt u zich kort voorstellen en daarbij een omschrijving geven van de het initiatief.

### **Fase 1: Initiatief fase** (initiation period)

De aanloop waarin de behoefte tot verandering ontstaat. Er ontstaan nieuwe mogelijkheden door veranderingen in bijvoorbeeld beleidsvensters waardoor problemen en oplossingen gekoppeld kunnen worden. In deze periode wordt gezocht naar ondersteuning bij andere betrokkenen.

#### Voorafgaand aan de samenwerking

Vr 1. Voordat de initiatoren hun ontevredenheid uitten omtrent het huidige beheer, hoe werd de samenwerking met bewoners gefaciliteerd? (was deze al aanwezig?) (perceptie)

Vr 2. Hoe werd door de corporatie het beheer gefaciliteerd van zowel maandelijks als jaarlijks onderhoud? (Taakverdeling corporatie) (middelen)

#### Opstarten samenwerking

Vr 3. Hoe zijn jullie in contact gekomen met de actoren en op de hoogte gebracht van hun ontevredenheid? Welke faciliteiten speelden hier een rol bij? (Website; bijeenkomst, adverteren) (sociaal kapitaal)

Vr 4. Welke faciliteiten heeft de corporatie ingezet om in contact te komen met bewoners? (Beleid, doelstelling..) (mobiliseren, sociaal kapitaal)

Vr 5. Welke faciliteiten heeft de corporatie ingezet voor het stimuleren en assisteren van bewoners? (middelen, perceptie, motivatie)

Vr 6. Waarom is er gekozen voor deze aanpak? (perceptie en motivatie)

Vr 7. Wat waren de belangrijkste leerpunten voor het succesvol faciliteren van bewoners bij de ontwikkeling van het idee?

**Fase 2: Implementatie fase** (development period),

Het ontwikkelingsproces waarin gezamenlijk tot nieuwe ideeën en activiteiten wordt gezocht. In deze fase worden de eerste fouten ontdekt en gezocht naar oplossingen. De actoren krijgen nieuwe inzichten in zowel het probleem als de oplossing. In deze fase zullen nieuwe relaties met actoren starten en zullen andere actoren afvallen, waardoor het samenwerkingsverband een steeds consistentere vorm aanneemt.

Vr 8. Op welke manier heeft u de bewoners gestimuleerd en geassisteerd bij het uitwerken van het idee? (workshop, bijeenkomsten?) (middelen, motivatie)

Vr 9. Bent u tegen problemen aangelopen die door een andere manier van faciliteren zijn opgelost, tijdens de uitwerking van het idee? (perceptie, motivatie)

Vr 10. Op welke manier heeft de organisatie op uitvoeringsniveau de bewoners kunnen faciliteren? (motiveren, middelen)

Vr 11. Hoe heeft de interne organisatie ingespeeld op het faciliteren van bewoners in het uitwerken van hun ideeën? (middelen, motivatie, perceptie)

Vr 12. Is er door bewoners aanspraak gedaan op middelen, hoe is dit gefaciliteerd? (gereedschap, kennis, geld) (middelen)

Vr 13. Is er geïnvesteerd in de band met bewoners of is er aan bepaalde condities gewerkt waardoor de samenwerking werd bevorderd? (activeren non-actieve bewoners, eerdere samenwerking) (perceptie & mobiliseren)

Vr 14. Welke rol speelde het sociale netwerk bij het ontwerpen van het initiatief? (sociaal netwerk, motivatie, perceptie)

Vr 15. Wat waren de belangrijkste leerpunten voor het succesvol faciliteren van bewoners bij de ontwikkeling van het initiatief?

**Fase 3: Monitoringsfase** (implementation period)

In deze fase vindt de goedkeuring en de implementatie plaats. Hierin wordt het nieuwe idee geïntegreerd met het 'oude' of door de innovatie opnieuw uit te vinden om in de lokale situatie te passen. De bijdrage van de betrokken actoren bepaald in grote mate het succes of falen van de innovatie.

Vr 16. Op welke manier heeft u bij de uitvoering van het initiatief de bewoners geassisteerd en gefaciliteerd? (formuleren kernwaarden, kennis) (middelen, mobiliseren)

Vr 17. Op welke manier heeft het uitvoerende orgaan bewoners gestimuleerd en gefaciliteerd bij het uitvoeren van het initiatief? (perceptie, mobiliseren)

Vr 18. Hoe was de interne organisatie betrokken bij het faciliteren van de uitvoering van het initiatief? (middelen)

Vr 19. Bent u tegen problemen aangelopen die zijn opgelost door een andere manier van faciliteren dan gebruikelijk, tijdens de uitvoering van het initiatief? (opkomst, betrokkenheid, ..)

Vr 20. Hoe heeft het lokale netwerk bijgedragen in het faciliteren tijdens de uitvoering van het initiatief? (sociaal kapitaal, motivatie, perceptie)

Vr 21. Wat waren de belangrijkste leerpunten voor het succesvol faciliteren van bewoners bij de uitvoering van het initiatief?

#### **Fase 4: Adoptiefase** (adoption period)

In deze fase wordt de toegevoegde waarde van de innovatie ook ervaren door andere gebruikers waarna ze wordt opgenomen en geaccepteerd. In deze periode kan vervolgens ook een heruitvinding plaatsvinden waarbij de uitvinding wordt aangepast op de lokale behoefte.

Vr 22. Nadat het initiatief was opgestart, waarin en op welke manier heeft u de bewoners geassisteerd en gestimuleerd? (middelen, mobiliseren, motivatie)

Vr 23. Op welke manier heeft het uitvoerende orgaan bewoners gestimuleerd en geassisteerd bij het duurzaam voortzetten van het initiatief? (perceptie, middelen, motivatie)

Vr 24. Op welke manier stimuleert en assisteert de interne organisatie bewoners bij het duurzaam voortzetten van het initiatief? (middelen, motivatie)

Vr 25. Bent u tegen problemen aangelopen die door een andere manier van faciliteren zijn opgelost gaandeweg het initiatief liep? (bestaand beleid, opkomst ..)

Vr 26. Hoe heeft het netwerk kunnen faciliteren bij het voortzetten van het initiatief? (sociaal kapitaal, mobiliseren)

Vr 27. Wat waren de belangrijkste leerpunten voor het succesvol faciliteren van bewoners bij de duurzame voortzetting van het initiatief?



## Toestemmingsverklaring

Onderzoek: Masterscriptie Sociale Planologie

- In te vullen door deelnemer

Ik verklaar dat ik op een duidelijke wijze ben ingelicht over de aard en het doel van het interview. Ik weet dat de gegevens en resultaten van het onderzoek desgewenst alleen anoniem en vertrouwelijk aan derde partijen zullen worden bekendgemaakt. Eventuele vragen van mijn kant zijn naar tevredenheid beantwoord. Ik begrijp dat gemaakt audiomateriaal of bewerking daarvan voor analyse en/of wetenschappelijke presentatie zal worden gebruikt.

Ik stem geheel vrijwillig in met deelname aan dit onderzoek. Daarbij behoud ik mij het recht voor om op elk moment zonder opgave van redenen mijn deelname aan dit onderzoek te beëindigen.

Naam deelnemer(s):

Datum:

Handtekening deelnemer(s):

- In te vullen door de uitvoerende onderzoeker

Met betrekking tot het onderzoek heb ik zowel een mondelinge als een schriftelijke toelichting gegeven. De eventueel resterende vragen zal ik naar vermogen beantwoorden. De deelnemer zal van een eventuele vroegtijdige beëindiging van deelname geen nadelige gevolgen ondervinden.

Naam onderzoeker: Matia Kusters

Datum:

Handtekening onderzoeker:

## Bijlage 4 Coderingsoverzicht

Fase 1 Middelen

Fase 1 Perceptie

Fase 1 Mobiliseren

Fase 1 Motivatie

Fase 1 Sociaal netwerk

Fase 2 Middelen

Fase 2 Perceptie

Fase 2 Mobiliseren

Fase 2 Motivatie

Fase 2 Sociaal netwerk

Fase 3 Middelen

Fase 3 Perceptie

Fase 3 Mobiliseren

Fase 3 Motivatie

Fase 3 Sociaal netwerk

Fase 4 Middelen

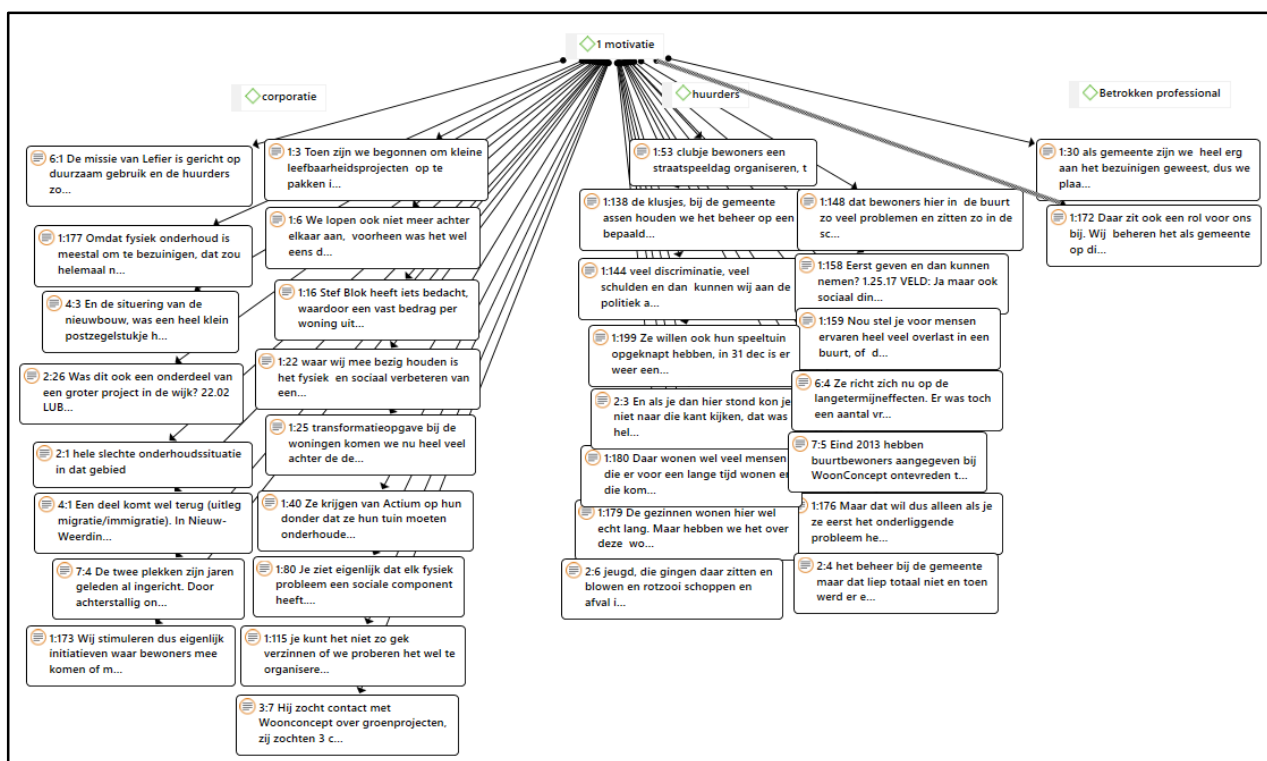
Fase 4 Perceptie

Fase 4 Mobiliseren

Fase 4 Motivatie

Fase 4 Sociaal netwerk

## Bijlage 5 Codering interviews & documenten



### Voorbeeld Coderen Fase 1, Motivatie

#### Groepering binnen de codes :

##### Middelen:

- Beleid
- Fysiek-sociale doelstellingen
- Financiën
- Formaliseren
- Contactmomenten

##### - Bewoners

##### Motivatie:

- Corporatie
- Bewoners
- Betrokken professional

##### Mobiliseren

- Doelgroep
- Loketfunctie
- Persoonlijk contact

##### Sociaal netwerk:

- Sociale problematiek
- Normen en waarden
- Samenwerking
- Vertrouwen

##### Perceptie

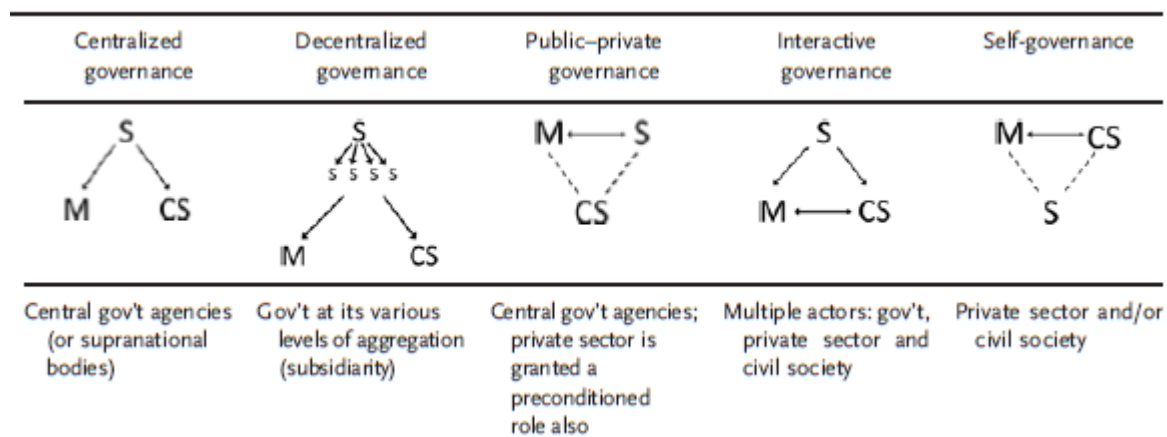
- Sociaal en fysiek integreren
- Corporatie

## Bijlage 6 Bronnen van de Documentanalyse

Corporatie	Actium - Assen	Lefier – Nieuw-Weerdinge	Woonconcept - Meppel
Communicatie bewoners	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Website MijnbuurtAssen</li> <li>- Facebookpagina speeltuin</li> <li>- Wijkplatform</li> <li>- Spreekuur Buurtinformatiecentrum</li> <li>- Nieuwsbrief 4 jaarlijks</li> <li>- Email</li> <li>- Twitter</li> </ul> <p><a href="https://mijnbuurtassen.nl/ruimtes/speeltuin-stadhouderslaan-2/">https://mijnbuurtassen.nl/ruimtes/speeltuin-stadhouderslaan-2/</a></p> <p><a href="https://www.facebook.com/Speeltuin-Stadhouderslaan-236467486558263/">https://www.facebook.com/Speeltuin-Stadhouderslaan-236467486558263/</a></p> <p><a href="https://mijnbuurtassen.nl/voorbereiden/">https://mijnbuurtassen.nl/voorbereiden/</a></p> <p><a href="http://www.wijkplatformkoeberg.nl/">http://www.wijkplatformkoeberg.nl/</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Website Lefier</li> <li>- Berichtgeving in de Krant</li> <li>- Bewonersblad (jaarlijks)</li> </ul> <p><a href="https://www.lefier.nl/ik-huur/mijn-buurt/leefbaarheid/">https://www.lefier.nl/ik-huur/mijn-buurt/leefbaarheid/</a></p> <p><a href="https://www.nieuw-weerdinge.com/streekbode/streekbode-17-december-2015.pdf">https://www.nieuw-weerdinge.com/streekbode/streekbode-17-december-2015.pdf</a></p> <p><a href="https://www.lefier.nl/Zoeken?query=bewonersblad">https://www.lefier.nl/Zoeken?query=bewonersblad</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Website Woonconcept</li> <li>- Wijkplatform</li> <li>- Wekelijks inloopspreekuur buurthuis</li> <li>- Nieuwsbrief 4 jaarlijks</li> <li>- Facebookpagina wijkplatform</li> <li>- Email</li> </ul> <p><a href="https://www.woonconcept.nl/mijn-buurt/gemeente-meppel/koedijklanden/">https://www.woonconcept.nl/mijn-buurt/gemeente-meppel/koedijklanden/</a></p> <p><a href="http://www.wijkplatformkoeberg.nl/">http://www.wijkplatformkoeberg.nl/</a></p> <p><a href="https://www.facebook.com/wijkplatformkoedijklandenberggierslanden/">https://www.facebook.com/wijkplatformkoedijklandenberggierslanden/</a></p>



## Bijlage 7 Vormen van ruimtelijk bestuur

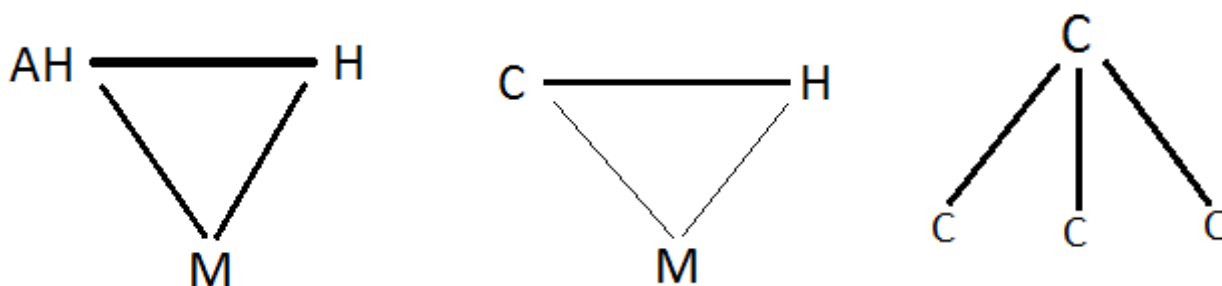


Vormen van ruimtelijk bestuur. S: centrale staat, s: gedecentraliseerde staat M:markt, CS: burgermaatschappij (Driessen et al, 2012)

### Verschillende samenwerkingsvormen

Om de ontwikkeling van vraag gedreven innovatie te implementeren, is het belangrijk dat zowel eindgebruikers als andere relevante actoren participeren in de ontwikkeling, implementatie, monitoren en de adoptie van deze innovaties. Dat is waarom sociale innovatie gezien wordt als de uitkomst voor een open ontwikkelingsproces (Bason, 2010; Lee et al., 2012), dat veelal plaatsvindt in samenwerkende innovatieve netwerken (Gloor, 2005; Bommert, 2010; Sørensen en Torfing, 2011).

Het bestuur van de woningcorporatie is te vergelijken met het gedecentraliseerde bestuur, waarin op verschillende niveaus wordt samengewerkt. De markt en de burgermaatschappij worden gezien als een samenwerkingspartner met verschillende afdelingen binnen de corporatie.



A1: Coöperatie van bewoners

A2: Co-beheer

A3: Woningbouwcorporatie

Vormen van bestuur tussen (woningbouw)corporatie en bewoners. AH: Actieve bewoners, H:overige huurders, M: Markt, C: Corporatie, c: Afdelingen binnen de corporatie.