

## Begrippenlijst

**Actor:** Eenheden, die zich door een zekere eenheid van handelen opstellen als een beïnvloedende partij (Teisman, 1998)

**Belanghebbende:** Actor die zich buiten de stuurgroep bevindt maar in het betreffende plangebied.

**Business Case (BC):** Een business case geeft een overzicht van de kosten en baten van een project ofwel de zakelijke rechtvaardiging. Hierin wordt aangegeven waarom het project wordt uitgevoerd (Hedeman, 2004).

**Complexiteit:** het moeilijk van te voren in te schatten (Van Dale 2005).

**Doorlooptijd:** het verbinden van werkzaamheden aan een tijdvak waarin de werkzaamheden plaatsvindt.

**Draagvlak:** een door belangen ingegeven evaluatie van de politieke situatie door doelgroepen van een beleid, waaraan een doelgroep actieve of passieve steun verleent of juist weerstand biedt (Ruelle & Bartels, 1998).

**Integrale gebiedsontwikkeling:** Het komen tot een afstemming van verschillende relevante functies en belangen, leidend tot een totaaloplossing voor een bovenlokaal plangebied. De “beste” totaaloplossing is die oplossing, waarin voor elke belanghebbende de verhouding tussen potentiële meerwaarde en gevraagde investering is geoptimaliseerd waarbij de space of flow is afgestemd op de space of place welke een ruimtelijke kwaliteit moeten bevorderen.

**Locatieontwikkeling:** ‘ingewikkelde projecten van beperkte omvang waarin een bepaalde functie wordt ontwikkeld,...., al dan niet in combinatie met elkaar of met de aanleg van infrastructuur. Daarbij kan het zowel gaan om nieuwe ontwikkeling als om herontwikkeling van bestaande locaties in stedelijk gebied’ (Fronik, 2007).

**Objectontwikkeling:** activiteiten die waarde toevoegen aan het vastgoed en/ of de grond. Het kan hierbij gaan om herontwikkelen of het geheel nieuw op te richten vastgoed.

**Probleemeigenaar:** Actor die negatieve effecten ervaart van een gebiedsontwikkeling.

**Project:** Een tijdelijke organisatievorm die is opgezet met als doel een of meer bedrijfsproducten op te leveren volgens een gespecificeerde Business Case’ (Hedeman, 2004).

**Proces:** ‘de conversie van (nieuwe) behoeften aan ruimte naar concrete (gerealiseerde) ruimtegebruikvormen (Teisman, 1998).

**Procesmanagement:** Het vermogen om conflicterende claims op schaarse ruimte zodanig te verzoenen (presenteren, vertalen, verwerken, combineren) dat de mate van conflict vermindert (Teisman, 1998).

**Risico:** de kans dat een gebeurtenis plaatsvindt vermenigvuldigd met het effect van die gebeurtenis (Gehner, 2003).

**Stuurgroep:** Het platform dat eindverantwoordelijk is voor het project (Hedeman, 2004)

**Tijdsverloop:** het verbinden van werkzaamheden aan een voorafstaand tijdsvak waarin de werkzaamheden zullen plaatsvinden welke afwijkt van het werkelijke tijdsvak.

## Literatuurlijst

Arduin, G.W., D.A.V. Lampe, (2004) Kenmerken verschillen in risico's. In Real Estate Magazine 2004, nr 34, p.18-21.

Ashworth, G.J., P. Ike, (2005) College stadsgeografie & planologie: Stedelijke processen en planning: een introductie, Rijksuniversiteit Groningen

Baarde, D.B., M.P.M de Goede,, (1995) Basisboek methoden en technieken: Praktische handleiding voor het opzetten en uitvoeren van onderzoek, Stenfert Kroese, Houten

Baarde, D.B., M.P.M de Goede (2001) Basisboek methoden en technieken: Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van onderzoek, Stenfert Kroese, Houten

Baarda B., Goede M. de, Teunissen J., (2005) Basisboek kwalitatief onderzoek, Wolters-Noordhoff bv Groningen/ Houten

Bekkering, T e.a., (2001) Management van processen. Succesvol realiseren van complexe initiatieven, Het Spectrum, Utrecht.

Berg, M.A.M.C. van der, A.G. Bergman, M.A.B. Chao- Duivis, H. Langendoen, (2004) Bouwrecht in kort bestek, Kluwer, Deventer.

Bijddendijk, F. en J. Hoff, (2002) De laatset trein. Essay over een volkshuisvesting gebaseerd op marktwerking. Building Business juni-juli 2002. p2-15

Binnenlands Bestuur, (1999) Gemeenten niet meer allemaal gelijk, In: Binnenlands Bestuur, nr. 20, p1

Boonstra, B., M.P.A. Brouwer, (2008) Accelereren door de stad, Property research Quarterly, nr 1, p7-14

Bruil, I., (2004) Integrale gebiedsontwikkeling, Het stationsgebied 's-Hertogenbosch, Sun, Amsterdam

Bruijn, J.A. de, E.F. ten Heuvelhof, R.J. in 't Veld, (1999) Procesmanagement: Over procesontwerp en besluitvorming. Academic Service, Schoonhoven.

Bruijn, H., R. Teisman, J. Edelenbos, W. Veeneman, (2004) Meervoudig ruimtegebruik en het management van meerstemmige processen, Lemma, Utrecht

Brouwer-Korf, A., (2001) PPS in Utrecht: de dilemma's mislukkingen en successen, Liber amicorum Gar Hendriks p. 17-24.

Bult- Spiering, M., A. Blanken en G. Dewulf, (2005) Handboek publiek private samenwerking, Lemma BV: Utrecht.

Buitelaar, E., A Segeren, (2008) Gebiedsontwikkeling en integraliteit: grondeigendom als kritische factor. Property research Quarterly, nr 1, p14-21

- Cammen, H. van der, (2006) Gebiedsontwikkeling Kansen en condities voor maatschappelijke meerwaarde, Nirov, Den Haag.
- Dicken p., (2004) Global shift: reshaping the global economic map in the 21st century, Sage, Londen
- Ekkers, P., (2006) Van volkshuisvesting naar woonbeleid, Sdu uitgevers, Den Haag.
- Fronik. M., (2007) Stagnatie bij complexe locatieontwikkeling, master thesis Rijksuniversiteit Groningen.
- Gehner, E., (2003) Risicoanalyse bij projectontwikkeling, Sun, Amsterdam
- Habiforum, Nirov en Vrom, (2006) praktijkboek gebiedsontwikkeling NederLandBovenWater, Habiforum Gouda.
- Hedeman. B., (2004) Projectmanagement een introductie op basis van prince 2, Van Haren Zeewolde.
- Hieminga. H., (2006) Projectontwikkeling marktperspectief & Integrale gebiedsgerichte herstructurering, ING Amsterdam.
- Hutjes, J.M., en J.A. van Buuren, (1992) De gevalstudie Strategie van kwalitatief onderzoek, Boom, Meppel
- Laglas, K., (1999) Basisprincipe Projectontwikkeling; de praktijk, MAB, Den Haag (syllabus NEPROM Leergang Projectontwikkeling).
- Lemstra, W., C.J.N. Versteden, W.J. Kuijken, (1996) Handboek: overheidsmanagement, Samson Alphen aan den Rijn
- Nota Ruimte, (2004) Ministerie Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, Den Haag
- Nozeman E.F., (2008) Handboek projectontwikkeling: een veelzijdig vak in een dynamische omgeving, Neprom Voorburg
- Nozeman E.F., (2007) College Projectontwikkeling, Rijksuniversiteit Groningen.
- Pellenbarg, P.H., (2005) College Economische geografie 1: bedrijf en regio, Rijksuniversiteit Groningen.
- Peek, G.J., (2004) Integrale gebiedsontwikkeling, Het stationsgebied 's-Hertogenbosch, Sun, Amsterdam
- Roo, G de., H. Voogd, (2004) Methodologie van planning: over processen ter beïnvloeding van de fysieke leefomgeving, Coutinho, Bussum.
- Ruelle, H. & Bartels, G., (1998) Draagvlak en de wisselwerking tussen zender en ontvanger. In: Bartels, G., Nelissen, W. & Ruelle, H. (Red.), Kluwer bedrijfsinformatie, Deventer.
- Ruimtelijke planbureau, (2003) De ongekende ruimte verkend, Nai uitgevers, Rotterdam

Sentel, J., (2008) Handboek projectontwikkeling: een veelzijdig vak in een dynamische omgeving, Neprom Voorburg

Slob et al., (2006) Meervoudig ruimtegebruik, enkelvoudig recht: de spanningsvolle relatie tussen recht en innovatie, Habiforum, Delft

Stijnenbosch, M., (2004) Andere maatschappij vereist andere kijk op vastgoed, PropertyNL Research quarterly, Voorburg.

Teisman, G.R., (1998) Complexe besluitvorming: een pluricentrisch perspectief op de besluitvorming over ruimtelijke investeringen. Elsevier Bedrijfsinformatie: 's-Gravenhage.

Van Dale, (2005) Groot woordenboek der Nederlandse Taal 14de druk, Van Dale lexicografie, Utrecht / Antwerpen

VROM, (2003) Rijksbetrokkenheid bij integrale gebiedsontwikkeling en PPS, Ministerie Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, Den Haag

VROM, (2007) Reiswijzer Marktpartijen & Gebiedsontwikkeling, Ministerie Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, Den Haag

VROM, (2008) Alleen kom je verder, samen ga je sneller, Ministerie Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, Den Haag

Zeeuw F. de , (2007) De engel uit het marmer: reflecties op gebiedsontwikkeling, oratie TU Delft, Delft.

Wallagh, G., (2005) College Gebiedsontwikkeling; Amsterdam School of Real Estate (ASRE)

Walter, B. Gaya, L.J.A.M van Griensven, M.M.G. van Rosmalen, (1999) Management van projectmanagement: het managen van multiprojecten en programma's, Berenschot Osborne, Culemborg

Wigmans, G., (2004) Integrale gebiedsontwikkeling, Het stationsgebied 's-Hertogenbosch, Sun, Amsterdam

Wolting, B., (2006) PPS en gebiedsontwikkeling, Sdu uitgevers, Den Haag

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, (1998) Ruimte voor goed bestuur: tussen prestatie, proces en principe. Den Haag

#### Internetsites:

[www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)

[www.vastgoedmonitor.nl](http://www.vastgoedmonitor.nl)

[www.vrom.nl](http://www.vrom.nl)

[www.ruimte-en-vastgoed.nl](http://www.ruimte-en-vastgoed.nl)

[www.nederlandbovenwater.nl](http://www.nederlandbovenwater.nl)

# Interviewlijst

## Uitleg onderzoek

Het ontwikkelen van gebieden gaat doorgaans gemoeid met lange doorlooptijden en een moeilijk van tevoren vast te stellen tijdsverloop. Aan de hand van dit onderzoek (gebaseerd op de door u gegeven antwoorden) wordt er meer inzicht verkregen in het tijdsverloop van integrale gebiedsontwikkeling in stedelijk gebied. *Het onderzoek richt zich op de initiatieffase (start gebiedsontwikkeling) en de ontwikkelingsfase (de feitelijke uitvoering van bouwactiviteiten).*

Projectnaam : .....

Functie in het proces: : .....

Branche : .....

Betrokken bij het project in de periode:.....

## Algemene vragen

1. Wat beschouwt u als het feitelijke dan wel formele startmoment van de betreffende gebiedsontwikkeling?  
A) Het tekenen van de intentieovereenkomst  
B) Het tekenen van de samenwerkingsovereenkomst  
C) Het moment van het eerste gesprek over de betreffende gebiedsontwikkeling geïnitieerd door de gemeente dan wel door de ontwikkelaar  
D) De opdracht tot de start van het Masterplan  
E) De start van het bestemmingsplan resp. art 19procedure
2. Het ontwikkelingsproces verliep?:  
*korter / zoals ingeschat / langer*  
Geschatte periode bij de start van het project tot aan de feitelijke uitvoering van bouwactiviteiten:  
.....  
Werkelijke periode van de start van het project tot aan de feitelijke uitvoering van bouwactiviteiten:  
.....
3. Wat was bij de start de geschatte investering van het vastgoed in miljoenen euro's?  
Investeringsvolume: .....  
Of  
Indien deze niet bekend is kunt u dan aangeven hoeveel M<sup>2</sup> vastgoed er in het eerste plan wordt toegevoegd.  
Toevoeging aantal m<sup>2</sup> vastgoed: .....
4. Kunt u (maximaal) drie doorlooptijdbeïnvloedende factoren benoemen m.b.t. het project? En tot welke gevolg heeft dit geleid?  
1 . .....  
2 . .....  
3 . .....

## Funcities en actoren

5. Welke bedrijven, instellingen en/ of organisaties hebben deze gebiedsontwikkeling tot stand gebracht? (als direct bloedverwant) *Voorbeeld: provincie, gemeente(n), ontwikkelaar(s) en burgers enz.*

.....  
.....  
.....

6. Kunt u aangeven hoeveel functies in het betreffende plangebied aanwezig zijn in de nieuwe situatie. *Te groeperen in: woningen, kantoren, bedrijfsruimte, winkels, recreatie, zorg, onderwijs, parkeervoorzieningen, openbare ruimte en culturele voorzieningen.*

Aantal functies: .....

7. Bestaat er volgens een verband tussen de omvang van de gebiedsontwikkeling en het tijdsverloop in het project. Onder omvang wordt in dit onderzoek verstaan: het investeringsvolume, aantal functies in de nieuwe situatie en de aantal vaste actoren in het proces.

*Helemaal mee eens / mee eens / neutraal / mee oneens / helemaal mee oneens*

Welk verband ziet u?:

.....  
.....

## De managementmethode van gebiedsontwikkeling

Een snel veranderende maatschappij; gekenmerkt door een hoge dynamiek en een toenemende invloed van belanghebbende actoren in het proces legt een zwaar accent op de managementmethode van gebiedsontwikkeling. In dit onderzoek wordt onder een projectmatige managementmethode verstaan: het beheersen van tijd, geld en kwaliteit. Onder een procesmatige managementmethode wordt verstaan: het sturen van de sociale complexiteit zoals het verkrijgen van draagvlak, vertrouwen enz.

8. Kunt u aangeven op welke wijze deze gebiedsontwikkeling gemanaged wordt?

A	Projectmatig
B	Project en procesmatig met overwicht van projectmatig
C	Project- en procesmatig
D	Proces en projectmatig met overwicht van procesmatig
E	Procesmatig managementstijl

Keuze: .....

Kunt u deze keuze beargumenteren? .....

.....  
.....

9. Kunt u met uw ervaring aangeven welke eigenschappen (project- of procesmatige eigenschappen) het tijdsverloop moeilijker doet inschatten?

*Projectmatige eigenschappen / geen verschil / procesmatige eigenschappen*

.....  
.....  
.....

### Inspraak en participatie in het proces

De complexiteit van de maatschappelijke omgeving bij stedelijke gebiedsontwikkeling kenmerkt zich naast een intensieve bemoeienis van bestuurders en projectontwikkelaars eveneens burgers, media en andere maatschappelijke actoren het proces beïnvloeden. Voor het procesverloop is het van belang welke inspraak- en participatievormen er worden ingezet om belangen op elkaar te kunnen afstemmen. Daarbij kunnen twee groepen worden onderscheiden: de groep welke de ontwikkeling stuurt: *de stuurgroep* en de groep welke belang heeft bij de ontwikkeling zoals bewoners, ondernemers, belangenorganisatie enz.: *de belanghebbende*.

10. Is bovenstaande indeling ook van toepassing op dit project?

*ja / nee* Indien nee, kunt u de bovenstaande indeling in vraag 9 en 10 verwaarlozen.

11. Kunt u aangeven op welk moment in het proces er een samenwerkingsovereenkomst SOK is getekend?

A	SOK bij de start van het project
B	SOK in de initiatieffase
C	SOK tussen de initiatief en ontwikkelingsfase
D	SOK in de ontwikkelingsfase
E	Geen SOK in de initiatieffase en ontwikkelingsfase

Fasering in dit onderzoek: de initiatieffase wordt gestart vanaf het eerste idee tot en met een globale haalbaarheidstoets op markt, maatschappelijke, technische en bestuurlijke omstandigheden. In de ontwikkelingsfase worden ideeën vertaald in haalbare plannen en deze fase eindigt met de eerste bouwactiviteiten. Hierbij wordt opgemerkt dat een exact moment waarop de ontwikkelingsfase begint zich niet makkelijk laat vaststellen.

Keuze: .....  
 Kunt u deze keuze beargumenteren?.....  
 .....  
 .....

12. Kunt u aangeven in welke mate belanghebbenden geparticipeerd dan wel inspraak hebben gehad in het proces?

A	Belanghebbenden maken deel uit van de stuurgroep
B	Wettelijke procedure, informeren & inspraak voor elk belangrijk besluit
C	Wettelijke procedure, informeren & inspraak
D	Wettelijke procedure & informeren
E	De wettelijke procedure

Keuze: .....  
 Kunt u deze keuze beargumenteren? .....  
 .....  
 .....



13. Bestaat er volgens u een verband tussen de mate van integraliteit bij gebiedsontwikkeling en het tijdsverloop in het project. Onder integraliteit wordt in dit onderzoek verstaan: de mate van inspraak en participatie van actoren in het proces en de mate van diversiteit aan functies in een gebied.

*Helemaal mee eens / mee eens / neutraal / mee oneens / helemaal mee oneens*

.....  
 .....

**Complexiteitsfactoren in het ontwikkelingsproces**

Onder complexiteitsfactoren wordt in dit onderzoek verstaan: factoren welke op voorhand moeilijk zijn in te schatten hoe ze zich gaan ontwikkelen in het proces.

14. Ik noem u een aantal factoren in het ontwikkelingsproces:

Ja	Nee	
		- Het verkrijgen van draagvlak, vertrouwen en afstemming van ambities;
		- Afstemming tussen project- en processturing;
		- Inspraak en participatie;
		- Hoge mate van politieke verdeeldheid;
		- Afstemming tussen de verschillende schaal- en bestuurlijke niveaus;
		- Wettelijke procedures voor het betreffende plangebied;
		- Aantal grondeigenaren bij aanvang van het project;
		- Onduidelijkheden over financiële vereveningen bij aanvang van het project;
		- Wijziging van marktomstandigheden.

Welke bovenstaande factoren maken volgens u het proces complex? Plaats een vinkje bij uw antwoord  
 Kunt u in grote lijnen aangeven waarom u hier mee eens of mee oneens bent?.....  
 .....  
 .....

15. Bestaat er volgens u een verband tussen de mate van complexiteit bij gebiedsontwikkeling en het tijdsverloop in het project.

*Helemaal mee eens / mee eens / neutraal / mee oneens / helemaal mee oneens*

Welk verband ziet u?: .....  
 .....

**Externe invloeden: planologische middelen**

Planologische middelen bij integrale gebiedsontwikkeling hebben als doel om het voorgenomen beleid tot uitvoering te kunnen brengen.

16. Hebben planologische middelen het tijdsverloop *beïnvloed*? *Ja / nee*  
 Indien ja, welke na volgende middelen heeft tot welk gevolg geleid:

A) Projectsubsidies *geen invloed / invloed* .....

B) Integrale planvorming *geen invloed / invloed* .....

C) Wetgeving *geen invloed / invloed* .....

D) Het doen uitvoeren van fysieke werken door de overheid *geen invloed / invloed*.....

## Afsluiting

17. Dit waren de vragen. Indien u opmerkingen heeft met betrekking tot deze vragenlijst dan kunt u die hieronder plaatsen.

.....  
.....  
.....

Mocht u geïnteresseerd zijn in de onderzoeksresultaten, dan worden die u graag toegezonden. Wilt u in dat geval uw emailadres hieronder vermelden.

E-mail: .....

De door u ingevulde gegevens zullen vertrouwelijk verwerkt worden.

Hartelijk dank voor uw medewerking.

Met vriendelijke groet,

Rick van der Veen

---

EINDE

---

## Vragenlijst

Projectnaam : .....

Functie in het project : .....

1. Kunt u met uw ervaring aangeven in welke mate de onderstaande factoren invloed hebben gehad op het tijdsverloop bij de ontwikkeling van het project? Daarbij staat één (1) hoge mate van versnelling, drie (3) voor geen invloed op het tijdsverloop en vijf (5) voor een hoge mate van vertraging.

	1	2	3	4	5
A Het verkrijgen van draagvlak, vertrouwen en het afstemmen van verschillende ambities heeft het proces?					
B Het afstemmen van project- en procesmatige sturing heeft het proces? In dit onderzoek wordt onder een projectmatige managementmethode verstaan: het beheersen van tijd, geld en kwaliteit. Onder een procesmatige managementmethode wordt verstaan: het sturen van de sociale complexiteit zoals het verkrijgen van draagvlak, vertrouwen enz.					
C Inspraak en participatie in het proces					
D Politieke verdeeldheid heeft het proces					
E Het afstemmen van verschillende schaal- en bestuurlijke niveaus					
F Wettelijke procedures voor het betreffende plangebied heeft het proces					
G Grondeigenaren hebben het proces					
H Onduidelijkheden over financiële vereveningen in het project					
I Gewijzigde marktomstandigheden heeft het proces					

2. Kunt u van de onderstaande vragen/stellingen aangegeven of u het met deze vragen/stellingen eens of oneens bent?

	1 helemaal oneens 5 helemaal mee eens				
	1	2	3	4	5
A. Bestaat er volgens u een verband tussen de omvang van de gebiedsontwikkeling en het tijdsverloop in het project. Onder omvang wordt in dit onderzoek verstaan: het investeringsvolume, aantal functies in de nieuwe situatie en de aantal vaste actoren in het proces.					
B. Bestaat er volgens u een verband tussen de mate van integraliteit bij gebiedsontwikkeling en het tijdsverloop in het project. Onder integraliteit wordt in dit onderzoek verstaan: de mate van inspraak en participatie van actoren in het proces en de mate van diversiteit aan functies in een gebied.					
C. Bestaat er volgens u een verband tussen de mate van complexiteit bij de ontwikkeling van het gebied en het tijdsverloop in het project. Onder complexiteitsfactoren wordt in dit onderzoek verstaan: factoren welke op voorhand moeilijk zijn in te schatten hoe ze zich gaan ontwikkelen in het proces.					

3. Dit waren de vragen. Indien u opmerkingen heeft met betrekking tot deze vragenlijst dan kunt u die hieronder plaatsen.

.....  
.....  
.....  
.....

Mocht u geïnteresseerd zijn in de onderzoeksresultaten, dan worden die u graag toegezonden. Wilt u in dat geval uw emailadres hieronder vermelden.

E-mail: .....

De door u ingevulde gegevens zullen vertrouwelijk verwerkt worden. Hartelijk dank voor uw medewerking.

Met vriendelijke groet,

Rick van der Veen

---

EINDE

---

## BIJLAGE I (TIJDSVERLOOP EN OMVANG)

In deze bijlage worden de score tabel en de resultaten tabellen van de lineaire regressie analyse weergegeven.

### Score Tabel omvang

Case numm	tijdsverloop	investerings- volume	doorlooptijd	aantal functies	investering doorlooptijd en functies	investering en doorlooptijd	investering en functies	doorlooptijd en functies	cooks distance doorl., inv. en funct.	cooks distance inv. en doorl.	cooks distance inv. en funct.	cooks distance doorl. en funct.
1	21	0,24	0,16	-0,86	-0,46	0,40	-0,62	-0,70	0,00	0,02	0,01	0,00
2	33	0,30	-0,65	0,93	0,59	-0,35	1,23	0,29	0,00	0,00	0,00	0,00
3	33	-1,18	0,00	-0,26	-1,44	-1,18	-1,44	-0,26	0,01	0,05	0,00	0,00
4	9	0,71	-0,48	-0,26	-0,03	0,23	0,45	-0,75	0,02	0,05	0,03	0,03
5	25	-0,59	-0,97	0,34	-1,22	-1,56	-0,25	-0,63	0,00	0,05	0,00	0,00
6	33	-0,67	1,61	-0,86	0,09	0,95	-1,53	0,75	0,00	0,01	0,00	0,00
7	43	0,61	0,65	0,34	1,59	1,25	0,95	0,98	0,00	0,00	0,01	0,01
8	-20	-1,58	0,00	-0,26	-1,84	-1,58	-1,84	-0,26	0,28	0,27	0,37	0,13
9	10	-0,89	-0,81	0,34	-1,36	-1,70	-0,55	-0,47	0,02	0,00	0,02	0,02
10	100	-0,94	2,58	-0,86	0,78	1,64	-1,80	1,72	0,30	0,72	0,67	0,78
11	50	0,94	-1,61	-1,46	-2,14	-0,68	-0,52	-3,07	0,17	0,08	0,02	1,68
12	40	0,28	-0,32	1,53	1,49	-0,04	1,82	1,21	0,00	0,01	0,01	0,00
13	21	-1,02	0,16	-1,46	-2,32	-0,86	-2,48	-1,30	0,00	0,00	0,02	0,00
14	56	1,96	-0,32	-0,26	1,38	1,64	1,70	-0,58	0,04	0,01	0,08	0,05
15	17	0,71	-0,32	1,53	1,92	0,39	2,25	1,21	0,08	0,03	0,04	0,04
16	20	1,12	0,32	1,53	2,97	1,44	2,65	1,86	0,25	0,19	0,03	0,08

Ten aanzien van bovenstaande tabel dienen er een aantal opmerking te worden opgenomen.

- Ten eerste zijn de waarden gestandaardiseerd in verband met de privacy van de respondenten. Hierbij is het tijdsverloop uitgezonderd welke uitgedrukt is in procenten waarbij + een vertraging weergeeft en – versnelling weergeeft.
- In de Q-Q plot komt naar voren dat de onafhankelijke variabele: het investeringsvolume scheef naar rechts is verdeeld. Om deze scheve verdeling naar rechts te elimineren is de onafhankelijke variabele voorzien van een logaritmische schaal.
- Als laatste dient te worden vermeldt dat case nummer 11 via de Cook's Distance methode (feitelijke doorlooptijd en aantal functies in de nieuwe situatie) buiten beschouwing is gelaten.

**BIJLAGE IA (UITKOMST ENKELVOUDIGE REGRESSIEANALYSE TUSSEN HET TIJDSVERLOOP EN DE OMVANG GEZIEN IN DE INVESTERING, DOORLOOPTIJD EN HET AANTAL FUNCTIES)**

Variables Entered/Removed(b)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	omvang(a)	.	Enter

a All requested variables entered.  
b Dependent Variable: tijdsverloop

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,283(a)	0,08	0,014	25,715

a Predictors: (Constant), omvang

ANOVA(b)						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	803,687	1	803,687	1,215	,289(a)
	Residual	9257,751	14	661,268		
	Total	10061,44	15			

a Predictors: (Constant), omvang  
b Dependent Variable: tijdsverloop

**BIJLAGE IB (UITKOMST ENKELVOUDIGE REGRESSIEANALYSE TUSSEN HET TIJDSVERLOOP EN DE OMVANG GEZIEN IN DE INVESTERING EN DOORLOOPTIJD)**

Variables Entered/Removed(b)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	investering en doorlooptijd(a)	.	Enter

a All requested variables entered.  
b Dependent Variable: tijdsverloop

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,565(a)	0,319	0,271	22,119

a Predictors: (Constant), investering en doorlooptijd

ANOVA(b)						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3211,729	1	3211,729	6,564	,023(a)
	Residual	6849,709	14	489,265		
	Total	10061,44	15			

a Predictors: (Constant), investering en doorlooptijd  
b Dependent Variable: tijdsverloop

**BIJLAGE IC (UITKOMST ENKELVOUDIGE REGRESSIEANALYSE TUSSEN HET TIJDSVERLOOP EN DE OMVANG GEZIEN IN DE INVESTERING EN HET AANTAL FUNCTIES)**

Variables Entered/Removed(b)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	investering en functies(a)		. Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: tijdsverloop

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,000(a)	0	-0,071	26,808

a Predictors: (Constant), investering en functies

ANOVA(b)						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0	1	0	0	1,000(a)
	Residual	10061,44	14	718,674		
	Total	10061,44	15			

a Predictors: (Constant), investering en functies

b Dependent Variable: tijdsverloop

**BIJLAGE ID (UITKOMST ENKELVOUDIGE REGRESSIEANALYSE TUSSEN HET TIJDSVERLOOP EN DE OMVANG GEZIEN IN DE DOORLOOPTIJD EN HET AANTAL FUNCTIES)**

Variables Entered/Removed(b)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	doorlooptijd en functies(a)		. Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: tijdsverloop

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,431(a)	0,186	0,123	24,606

a Predictors: (Constant), doorlooptijd en functies

ANOVA(b)						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1792,804	1	1792,804	2,961	,109(a)
	Residual	7870,796	13	605,446		
	Total	9663,6	14			

a Predictors: (Constant), doorlooptijd en functies

b Dependent Variable: tijdsverloop

## BIJLAGE II (TIJDSVERLOOP EN INTEGRALITEIT)

In deze bijlage worden de score tabel en de resultaten tabellen van de lineaire regressie analyse weergegeven.

### Score Tabel integraliteit

Case nummer	tijdsverloop	gestandaardiseerde aantal functies nieuwe situatie	gestanda riseerde SOK	gestandaris eerde belangheb benden	gestandaardiseerde aantal functies, SOK en belanghebbenden	gestandaardiseerde SOK en belanghebbenden	gestandaardiseerde integrale organisatie	cooks distance functies, SOK en belanghebbenden	cook's distance functies	cook's distance SOK en belanghebbenden
1	21	-0,86	-1,39	0,52	-1,73	-0,86	-0,87	0,02	0,02	0,01
2	33	0,93	-0,42	-0,87	-0,36	0,93	-1,29	0,00	0,01	0,00
3	33	-0,26	-1,39	1,91	0,26	-0,26	0,52	0,00	0,00	0,00
4	9	-0,26	0,55	0,52	0,81	-0,26	1,07	0,02	0,03	0,04
5	25	0,34	0,55	-0,87	0,01	0,34	-0,32	0,00	0,00	0,00
6	33	-0,86	-0,42	0,52	-0,76	-0,86	0,10	0,00	0,00	0,00
7	43	0,34	-0,42	-0,87	-0,96	0,34	-1,29	0,01	0,01	0,01
8	-20	-0,26	0,55	-0,87	-0,59	-0,26	-0,32	0,15	0,15	0,14
9	10	0,34	-0,42	0,52	0,43	0,34	0,10	0,02	0,02	0,02
10	100	-0,86	0,55	-0,87	-1,18	-0,86	-0,32	0,34	0,43	0,25
11	50	-1,46	-0,42	-0,87	-2,75	-1,46	-1,29	0,04	0,03	0,04
12	40	1,53	-0,42	-0,87	0,24	1,53	-1,29	0,00	0,08	0,01
13	21	-1,46	-0,42	-0,87	-2,75	-1,46	-1,29	0,06	0,07	0,01
14	56	-0,26	2,49	0,52	2,75	-0,26	3,01	0,23	0,03	0,66
15	17	1,53	-0,42	1,91	3,02	1,53	1,49	0,02	0,01	0,02
16	20	1,53	1,52	0,52	3,57	1,53	2,04	0,00	0,00	0,02

Ten aanzien van bovenstaande tabel dienen er een aantal opmerkingen te worden opgenomen.

- Ten eerste zijn de waarden gestandaardiseerd in verband met de privacy van de respondenten. Hierbij is het tijdsverloop uitgezonderd welke uitgedrukt is in procenten waarbij + een vertraging weergeeft en – versnelling weergeeft.
- Gestandaardiseerde SOK geeft het moment aan wanneer in het proces een samenwerkingsovereenkomst (SOK) is getekend op een schaal van 1 tot en met 5.
- De variabele belanghebbenden heeft betrekking op de mate van inspraak in het proces op een van 1 tot en met 5.
- De Cook's Distance laat geen uitbijters zien.



**BIJLAGE IIA (UITKOMST ENKELVOUDIGE REGRESSIEANALYSE TUSSEN HET TIJDSVERLOOP EN DE INTEGRALITEIT)**

Variables Entered/Removed(b)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	integraliteit(a)		Enter

a All requested variables entered.  
b Dependent Variable: tijdsverloop

Model Summary(b)				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,152(a)	0,023	-0,047	26,495

a Predictors: (Constant), integraliteit  
b Dependent Variable: tijdsverloop

ANOVA(b)						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	233,786	1	233,786	0,333	,573(a)
	Residual	9827,652	14	701,975		
	Total	10061,44	15			

a Predictors: (Constant), integraliteit  
b Dependent Variable: tijdsverloop

**BIJLAGE IIB (UITKOMST ENKELVOUDIGE REGRESSIEANALYSE TUSSEN HET TIJDSVERLOOP EN DE FYSIEKE INTEGRALITEIT GEZIEN IN AANTAL FUNCTIES VOOR HET BETREFFENDE PLANGEBIED)**

Variables Entered/Removed(b)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	fysieke integraliteit(a)		Enter

a All requested variables entered.  
b Dependent Variable: tijdsverloop

Model Summary(b)				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,209(a)	0,044	-0,025	26,216

a Predictors: (Constant), fysieke integraliteit  
b Dependent Variable: tijdsverloop

ANOVA(b)						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	439,822	1	439,822	0,64	,437(a)
	Residual	9621,615	14	687,258		
	Total	10061,44	15			

a Predictors: (Constant), fysieke integraliteit  
b Dependent Variable: tijdsverloop

**BIJLAGE IIC (UITKOMST ENKELVOUDIGE REGRESSIEANALYSE TUSSEN HET TIJDSVERLOOP EN DE ORGANISATORISCHE INTEGRALITEIT GEZIEN IN HET MOMENT VAN TEKENEN VAN EEN SOK EN DE MATE VAN INSpraak VAN BELANGEHEBBENDEN IN HET PROCES)**

<b>Variables Entered/Removed(b)</b>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	integrale organisatie(a)		. Enter

a All requested variables entered.  
b Dependent Variable: tijdsverloop

<b>Model Summary(b)</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,056(a)	0,003	-0,068	26,766

a Predictors: (Constant), integrale organisatie  
b Dependent Variable: tijdsverloop

<b>ANOVA(b)</b>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	31,809	1	31,809	0,044	,836(a)
	Residual	10029,63	14	716,402		
	Total	10061,44	15			

a Predictors: (Constant), integrale organisatie  
b Dependent Variable: tijdsverloop

## BIJLAGE III (FEITELIJKE TIJDSVERLOOP EN GEPERCIPIEERDE TIJDSVERLOOP DOOR RESPONDENTEN)

In deze bijlage worden de score tabel en de resultaten tabellen van de meervoudige regressie analyse weergegeven.

### Score Tabel uitkomst (gepercipieerd) tijdsverloop

Case nummer	draagvlak vertouwen afstemmen tijdsverloop	afstemming				afstemming schaal- en bestuurlijke		aantal grondeigenare n	duidelijkheid financiële vereveningen	wijziging marktomstandig heden	cook's distance
		ambitie	project- en processturing	inspraak & participatie	poliëke verdeeldheid	wettelijke procedures	niveau				
1	21	7	4	7	9	8	7	6	8	6	0,13
2	33	8	6	10	6	8	10	6	6	8	0,06
3	9	9	7	6	6	8	7	6	6	7	0,13
4	25	7*	4	6	7	7	6	8	4	6	0,14
5	33	9	9	6	6	6	6	7	9	7	1,23
6	43	6	6	6	6	8	6	6	6	10	0,12
7	-20	8	8	8	6	4	6	8	4	8	0,61
8	10	6	6	6	6	6	6	6	8	10	0,09
9	100	6	10	6	8	8	10	8	8	8	0,12
10	50	5	5	7	6	6	8	6	6*	10*	0,48
11	40	4	6	6	6	6	8	10	6	8	0,01
12	21	2	6	6	6	6	10	10	6	8	0,04
13	56	9	9	8*	9	7	8	6	6	6	0,09
14	17	5	7	8	9	6	10	6	7	7	0,04
15	20	8	8	6	6	8	8	4	6	8	0,01

Ten aanzien van bovenstaande tabel dienen er een aantal opmerkingen te worden opgenomen.

- Ten eerste zijn de waarden gestandaardiseerd in verband met de privacy van de respondenten. Hierbij is het tijdsverloop uitgezonderd welke uitgedrukt is in procenten waarbij + een vertraging weergeeft en – versnelling weergeeft.
- Door het uitvoeren van de Cook's distance methode zal case nummer 5 niet in de regressie worden meegenomen. Er is besloten dat deze wel wordt meegenomen omdat na analyse bleek dat de overige cases te veel afwijking vertoonden.
- In het empirisch onderzoek komen ontbrekende gegevens voor, deze zijn aangegeven met een\*. De gegevens kunnen ontbreken omdat bijvoorbeeld respondenten vragen weigeren te beantwoorden of per ongeluk overslaan. Om dit te ondervangen is het gemiddelde genomen van de overige waarden.
- Er is een case waarbij geen enkele meest betrokken actor heeft gereageerd.
- In de tabel correlatie coëfficiënt betekent een positieve correlatie dat er een evenredig verband bestaat tussen de twee onafhankelijke variabelen. Dit kan zowel op vertragend dan wel versnellend betrekking hebben. Een negatieve correlatie betekent dat er een omgekeerd evenredig verband bestaat tussen de twee onafhankelijke variabelen waarbij de ene variabele een verstelling met zich mee zal brengen en de andere variabele een vertraging.

**BIJLAGE IIIA (UITKOMST MEERVOUDIGE REGRESSIEANALYSE TUSSEN DE RESPONDENTEN GEPERCIPIEERDE TIJDVERLOOP VAN DE COMPLEXITEITSFACTOREN EN HET FEITELIJKE TIJDVERLOOP.**

Variables Entered/Removed(b)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	financiële vereveningen, Wettelijke procedures, Aantal grondeigenaren, Afstemming project- en processturing, Inspraak & participatie, Afstemming schaal- en bestuurlijke niveau, Politieke verdeeldheid, Draagvlak vertrouwen afstemmen ambitie(a)		Enter

a All requested variables entered.  
b Dependent Variable: Tijdsverloop

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,861(a)	0,741	0,274	22,843

a Predictors: (Constant), Wijziging marktomstandigheden, Duidelijkheid financiële vereveningen, Wettelijke procedures, Aantal grondeigenaren, Afstemming project- en processturing, Inspraak & participatie, Afstemming schaal- en bestuurlijke niveau, Politieke verdeeldheid, Draagvlak vertrouwen afstemmen ambitie

ANOVA(b)						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7446,695	9	827,411	1,586	,318(a)
	Residual	2609,038	5	521,808		
	Total	10055,733	14			

a Predictors: (Constant), Wijziging marktomstandigheden, Duidelijkheid financiële vereveningen, Wettelijke procedures, Aantal grondeigenaren, Afstemming project- en processturing, Inspraak & participatie, Afstemming schaal- en bestuurlijke niveau, Politieke verdeeldheid, Draagvlak vertrouwen afstemmen ambitie  
b Dependent Variable: Tijdsverloop

Coefficient Correlations(a)										
Model		Wijziging marktomstandigheden	Duidelijkheid financiële vereveningen	Wettelijke procedures	Aantal grondeigenaren	Afstemming project- en processturing	Inspraak & participatie	Afstemming schaal- en bestuurlijke niveau	Politieke verdeeldheid	Draagvlak vertrouwen afstemmen ambitie
1	Correlations	1,00	-0,18	0,74	0,76	-0,75	-0,71	-0,54	0,85	0,87
	Wijziging marktomstandigheden									
	Duidelijkheid financiële vereveningen	-0,18	1,00	-0,12	0,02	-0,02	0,22	0,02	-0,28	-0,09
	Wettelijke procedures	0,74	-0,12	1,00	0,52	-0,89	-0,91	-0,82	0,60	0,93
	Aantal grondeigenaren	0,76	0,02	0,52	1,00	-0,60	-0,45	-0,26	0,64	0,72
	Afstemming project- en processturing	-0,75	-0,02	-0,89	-0,60	1,00	0,82	0,76	-0,63	-0,91
	Inspraak & participatie	-0,71	0,22	-0,91	-0,45	0,82	1,00	0,79	-0,65	-0,87
	Afstemming schaal- en bestuurlijke niveau	-0,54	0,02	-0,82	-0,26	0,76	0,79	1,00	-0,49	-0,75
	Politieke verdeeldheid	0,85	-0,28	0,60	0,64	-0,63	-0,65	-0,49	1,00	0,73
	Draagvlak vertrouwen afstemmen ambitie	0,87	-0,09	0,93	0,72	-0,91	-0,87	-0,75	0,73	1,00

**BIJLAGE IIIB (UITKOMST MEERVOUDIGE REGRESSIEANALYSE TUSSEN DE RESPONDENTEN GEPERCIPIERDE TIJDSVERLOOPVAN DE HARDE COMPLEXITEITSFACTOREN EN HET FEITELIJKE TIJDSVERLOOP.**

<b>Variables Entered/Removed(b)</b>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Wijziging marktomstandig-heden, Duidelijkheid financiële vereveningen, Wettelijke procedures, Aantal grondeigenaren(a)		Enter
a All requested variables entered.			
b Dependent Variable: Tijdsverloop			

<b>Model Summary(b)</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,528(a)	0,279	-0,009	26,924
a Predictors: (Constant), Wijziging marktomstandig-heden, Duidelijkheid financiële vereveningen, Wettelijke procedures, Aantal grondeigenaren				
b Dependent Variable: Tijdsverloop				

<b>ANOVA(b)</b>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2806,773	4	701,693	0,968	,466(a)
	Residual	7248,96	10	724,896		
	Total	10055,73	14			
a Predictors: (Constant), Wijziging marktomstandig-heden, Duidelijkheid financiële vereveningen, Wettelijke procedures, Aantal grondeigenar						
b Dependent Variable: Tijdsverloop						

Coefficient Correlations(a)						
Model		Wijziging marktomstandigheden	Duidelijkheid financiële vereveningen	Wettelijke procedures	Aantal grondeigendaren	
1	Correlations	Wijziging marktomstandigheden	1,00	-0,04	0,05	0,06
		Duidelijkheid financiële vereveningen	-0,04	1,00	-0,15	0,21
		Wettelijke procedures	0,05	-0,15	1,00	-0,17
		Aantal grondeigendaren	0,06	0,21	-0,17	1,00

a Dependent Variable: Tijdsverloop

**BIJLAGE IIIC (UITKOMST MEERVOUDIGE REGRESSIEANALYSE TUSSEN DE RESPONDENTEN GEPERCIPIEERD TIJDSVERLOOP VAN DE ZACHTE COMPLEXITEITSFACTOREN EN HET FEITELIJK TIJDSVERLOOP.**

Variables Entered/Removed(b)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Afstemming schaal- en bestuurlijke niveau, Afstemming project- en processturing, Inspraak & participatie, Politieke verdeeldheid, Draagvlak vertrouwen afstemmen ambitie(a)		Enter

a All requested variables entered.  
b Dependent Variable: Tijdsverloop

Model Summary(b)				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,732(a)	0,536	0,279	22,761

a Predictors: (Constant), Afstemming schaal- en bestuurlijke niveau, Afstemming project- en processturing, Inspraak & participatie, Politieke verdeeldheid, Draagvlak vertrouwen afstemmen ambitie(a)  
b Dependent Variable: Tijdsverloop in %

<b>ANOVA(b)</b>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5393,209	5	1078,642	2,082	,160(a)
Residual	4662,525	9	518,058		
Total	10055,733	14			

a Predictors: (Constant), Afstemming schaal- en bestuurlijke niveau, Afstemming project- en processturing, Inspraak & participatie, Politieke verdeeldheid, Draagvlak vertrouwen afstemmen ambitie

b Dependent Variable: Tijdsverloop

<b>Coefficient Correlations(a)</b>						
Model		Afstemming schaal- en bestuurlijke niveau	Afstemming project- en processturing	Inspraak & participatie	Politieke verdeeldheid	Draagvlak vertrouwen afstemmen ambitie
1	Correlations					
	Afstemming schaal- en bestuurlijke niveau	1,00	0,22	0,24	-0,27	-0,35
	Afstemming project- en processturing	0,22	1,00	0,17	-0,16	-0,42
	Inspraak & participatie	0,24	0,17	1,00	-0,30	-0,33
	Politieke verdeeldheid	-0,27	-0,16	-0,30	1,00	0,12
	Draagvlak vertrouwen afstemmen ambitie	-0,35	-0,42	-0,33	0,12	1,00

a Dependent Variable: Tijdsverloop

### BIJLAGE IID (UITKOMST MEERVOUDIGE REGRESSIEANALYSE TUSSEN PROJECT & PROCESSTURING EN HET FEITELIJKE TIJDSVERLOOP.

<b>Variables Entered/Removed(b)</b>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	sturingsfilosofie(a)		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: Tijdsverloop

<b>Model Summary(b)</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,155(a)	0,024	-0,046	26,483
a Predictors: (Constant), sturingsfilosofie				
b Dependent Variable: Tijdversloop				

<b>ANOVA(b)</b>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	242,84	1	242,84	0,346	,566(a)
	Residual	9818,597	14	701,328		
	Total	10061,438	15			
a Predictors: (Constant), sturingsfilosofie						
b Dependent Variable: Tijdversloop						