



# Stedelijke vernieuwing door zelforganisatie

Foto: [brommerbios.nl](http://brommerbios.nl)

Mede mogelijk gemaakt door:

STERRE & STAD



\_PLATFORM31\_



Dit onderzoek is onafhankelijk uitgevoerd door Sterre & Stad, te Utrecht. Het onderzoek is gefinancierd door Platform31 en Kanaleneiland Leert, Programma Krachtwijken. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een automatisch gegevensbestand en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Sterre & Stad.

Datum uitgave: november 2014

Website: [www.SterreHijkema.nl](http://www.SterreHijkema.nl)

Auteur: Sterre Hijkema - Sterre & Stad

Auteursrecht: © 2014 Sterre & Stad

## ‘Door Het Groene Dak heb ik leren nadenken over de wereld,

over waar mijn eten vandaan komt en wat je woonvoetafdruk is. Ik weet nu dat lemen muren niet voor eeuwig blijven staan, dat niet alle libellen hetzelfde zijn, dat je pompoen kan eten op ontelbaar verschillende manieren en dat je plantjes zo uit de grond kan eten. Ik weet nu dat houten paaltjes geschikt zijn als afrastering voor een grasveld maar ook super goed werken als doelpaaltjes, loopbruggen en overspringhekjes. Wij maakten van de heuvel een ijsbaan in de winter, van afvalhout een speelschuurtje en van doeken en palen een openluchttheater. Als kind heb ik hiernaast ook kennis gemaakt met mediteren en veganisme. En ik heb geleerd dat je prima zonder schutting kan leven en dat goede burens inderdaad beter zijn dan een verre vriend.’

Sterre Hijlkema over haar jeugd, woonachtig in het zelforganisatieproject het Groene Dak (Jubileumboek, 2013).

## Dankwoord

Graag dank ik Pieter Akkermans voor zijn ondersteuning in raad en daad bij dit onderzoek. Hij heeft sinds mijn afstuderen de rol van “padre in vastgoedland” op zich genomen waardoor ik mijn weg naar verdieping door kennis en netwerk heb kunnen maken. Hiernaast dank ik graag de Gemeente Utrecht en Platform31 voor het mogelijk maken van dit zelfstandige, inspirerende onderzoek van Sterre & Stad. Ook dank ik graag de mensen die voor het onderzoek van start ging mij hebben geïnspireerd, gestimuleerd en gemotiveerd in vorm en inhoud. Tot slot dank ik alle partijen die een inhoudelijke bijdrage hebben geleverd aan het onderzoek: Mitros, De Kersentuin, Het Groene Dak, Eiland8 Projectbureau, de Gemeente Utrecht en Buurland. Tot slot extra dank aan Eiland8 voor het beschikbaar stellen van het EilandHart als locatie voor het inspirerende groepsinterview.

## Inhoudsopgave

Dankwoord 2

Inhoudsopgave 3

Samenvatting 4

**1** Inleiding 6

**1.1** Onderzoeksdoel 7

**1.2** Vraagstelling 8

**1.3** Onderzoeksopbouw 8

**2** Zelforganisatie: een theoretisch kader 9

**2.1** Zelforganisatie: verandering van structuur 9

**2.2** Huisvesting 10

**2.3** Beleidsmatig perspectief 11

**2.4** Maatschappelijk perspectief 13

**2.5** Sociaal- economisch perspectief 14

**2.6** Technologisch perspectief 14

**3** Methode 16

**4** Netwerk van actoren 17

**4.1** Vereniging Buurland 18

**4.2** Projectbureau Eiland8 21

**4.3** Vereniging Het Groene Dak, spiegelproject 26

**4.4** Bewonersvereniging De Kersentuin, spiegelproject 28

**4.5** Gemeente Utrecht 30

**4.6** Stichting Mitros 30

**5** Veronderstellingen 32

**6** Resultaten 34

**6.1** Vier fasen en bijbehorende uitdagingen 34

**6.2** Uit de groep of extern, hoe werkt dat? 43

**6.3** De uitwerking van tijdelijkheid 46

**7** Conclusie 50

**7.1** Verschillende zelforganisatievormen 50

**7.2** Vier fasen van zelforganisatiegroepen 52

**7.3** Stedelijke vernieuwing 56

**8** Bibliografie 58

## Samenvatting

Vier verschillen in zelforganisatievormen vormen de fundering voor een interessant onderzoek waarin zelforganisatie vanuit een zelfgeorganiseerde groep bewoners tegenover zelforganisatie ingezet vanuit externe partijen centraal staat. Tevens wordt gekeken naar de manier waarop deze laatste vorm leidt tot stedelijke vernieuwing wanneer geleerd wordt van deze organische zelforganisatievorm op de lange termijn.

### Onderzoeksdoel

Het onderzoek heeft niet alleen als doel de betekenis en implicaties van verschillen tussen zelforganisatiegroepen vast te stellen, maar ook om hieruit te destilleren op welke manier betrokken externe partijen zelforganisatie het beste aan kunnen pakken. Daardoor biedt dit onderzoek een handelingsperspectief voor de praktijk van deze stedelijke vernieuwingsvorm. Uit deze onderzoeksdoelen vloeit de volgende centrale vraagstelling voort: 'Wat kenmerkt de verschillende woon-zelforganisatievormen en in hoeverre is het mogelijk om hieruit te destilleren hoe betrokkenen en externe partijen zelforganisatie het beste aan kunnen pakken?' Met deze vraag biedt dit onderzoek een handelingsperspectief voor de praktijk van deze stedelijke vernieuwingsvorm. Door middel van dit onderzoek worden stappen

gezet om zelforganisatie niet alleen als voorbeeld te geven voor 'best practices', maar ook om een leidraad te bieden tot 'common practices.'

### Casestudies

Het onderzoek van Sterre & Stad belicht de verschillen tussen vier woon-zelforganisatievormen in Utrecht. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van casestudies. Ten eerste zelforganisatie gestimuleerd door een intermediairrol vanuit een culturele organisatie in de vorm van de creatieve broedplaats 'Eiland8' te Kanaleneiland. Daarnaast zelforganisatie vanuit huurders zelf, verenigd in 'Buurland' in Staatliedenbuurt. De keuze voor deze projecten klinkt logisch; ze kennen een andere zelforganisatievorm, maar hebben verder veel vergelijkbare kenmerken. Deze centrale voorbeeldprojecten worden gespiegeld aan twee langer lopende zelforganisatieprojecten: De Kersentuin te Leidsche Rijn, en Het Groene Dak in Voordorp. Deze projecten zijn geselecteerd vanwege de overeenkomsten binnen de organisatievormen en overige kenmerken.

### Doelgroep

Het onderzoek is in de eerste plaats uitgevoerd voor initiatiefnemers, grondeigenaren, beleidsmakers en woningcorporaties, maar nodigt ook andere partijen uit om creatief te denken over zelforganisatie in bredere zin. Waardecreatie door middel van kennisdeling is hierbij een

onderhevig doel. De betrokken partijen hebben vanwege het karakter van de onderzoeksmethode onderling veel van elkaar geleerd. Hiermee is het onderzoeksproduct een proces.

#### Wat werkt voor een zelforganisatie initiatief?

Fysieke nabijheid, een gemeenschappelijk belang, stimulering van buitenaf en een bestaande sociale groep hebben een positief effect op het ontstaan en de daadkracht van een zelforganisatiegroep. Een gemeenschappelijk doel, vertrouwen en inzet zijn binnen de groep versterkende factoren. De interne rolverdeling is cruciaal en dient transparant en evenwichtig te zijn. Juridische afbakening van taken en (financiële) verwachtingen zijn van belang. Ondersteuning van experts en betrokkenheid en draagvlak bij beleidsmakers zijn doorslaggevend voor het succes van de groep. In de conclusie van dit onderzoek zijn de betekenis en implicaties voor de zelforganisatiegroepen per fase uiteengezet. Tot slot is dit vertaald naar een handelingsperspectief voor zelforganisatiegroepen.

#### Wat is er nodig voor zelforganisatiegroepen?

Het is lastig de meerwaarde van een groep te vertalen naar iets dat past in het beleid van gemeente, grondeigenaar of corporaties. Financiële ondersteuning staat onderhevig aan erkenning. Voor de financiële ondersteuning is eerst erkenning nodig. Maar erkenning is ook stap één

om ruimte te krijgen binnen gesteld beleid voor de plannen van zelforganisatie. Zelforganisatiegroepen kunnen zich niet zo makkelijk inleven in de geïnstitutionaliseerde wereld, en vice versa. Een gemeente of corporatie moet leren dat zij in normale mensentaal haar mogelijkheden moet uitleggen aan burgers met een droom. Deze burgers moeten zich steeds meer als een marktpartij gaan gedragen, wat wellicht onwennig is in het begin. Want hoewel een droom heel veel kracht en energie geeft, moet er een vertaalslag worden gemaakt naar het denk- en beslissingsniveau van instellingen waarvan burgers de inhoudelijke processen niet kennen. Hiervoor moet een open dialoog gebaseerd op vertrouwen, risico reductie en toegang in elkaars belevingswereld worden ontworpen. Het is echter niet alleen zenden en luisteren; groepen moeten zich afvragen: 'Wat heeft de gemeente, grondeigenaar of corporatie van mij nodig om een goede beslissing over mij te kunnen maken?' De gemeente, grondeigenaar of corporatie moet op haar beurt bedenken dat niet alle plannen zomaar binnen de gezette kaders passen, maar wel veel kansen kunnen bieden omdat mensen steeds meer kunnen, willen en durven dromen over een woonwens. De verschillende rol van externe partijen genereert in dit onderzoek de nuances binnen deze uitkomsten; zowel bij zelforganisatie door externe activering als vanuit groepen zelf is er een relatie met externe partijen. Voortvloeiend hieruit is in de conclusie de rol van externe partijen vertaald naar een handelingsperspectief voor gemeente en corporaties.

## 1 Inleiding

**Onze steden kennen verschillende vormen van zelforganisatie, van groenprojecten tot complete wooncomplexen. De meeste zelforganisatieprojecten zijn deels of geheel vanuit externe partijen geïnitieerd of gestimuleerd. Deze externe partijen zijn bijvoorbeeld projectbureaus, subsidiestromen of lokale actieve groepen, vaak opgezet door vakspecialisten. Er zijn tevens steeds meer voorbeelden van zelforganisatieprojecten welke organisch zijn ontstaan vanuit de lokale bewoners. De verschillen in zelforganisatievormen vormen de fundering voor een interessant onderzoek waarin zelforganisatie vanuit een zelfgeorganiseerde groep bewoners tegenover zelforganisatie ingezet vanuit externe partijen centraal staat. Tevens wordt gekeken naar de manier waarop deze laatste vorm leidt tot stedelijke vernieuwing wanneer geleerd wordt van deze organische zelforganisatievorm op de lange termijn.**

Vernieuwen zal anders moeten. Zo schrijft Olof van de Wal van Platform31 (Wal, 2012): ‘Grote programma’s waarin hele wijken integraal aangepakt worden, zullen plaats moeten maken voor een strategie waarin verschillende initiatiefnemers de ruimte krijgen om voorstellen te doen en te realiseren.’ Ook stadssocioloog Arnold

Reijndorp geeft aan dat er nieuwe vormen van stedelijke vernieuwing nodig zijn. Hij pleit voor het ont-wijken en depolitiseren van de stedelijke vernieuwing. Hiervoor is volgens hem een nieuwe professional nodig die ruimte maakt, maar niet zelf invult (Reijndorp & Reijnders, 2010). De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid geeft aan dat er een algemene verandering gaande is richting zelforganisatie. Zij noemen het de doe-democratie, die concreet en praktisch is ingesteld. Uniek aan de doe-democratie noemt de WRR dat deze a-politiek is (WRR, et al., 2013). Ook binnen de politiek is er besef van deze nieuwe vormen van stedelijke vernieuwing. Zo stelt de voormalig Wethouder Duurzame Ruimtelijke Ontwikkeling van Almere, nu eerste Kamerlid, Adri Duivesteijn, vast dat de burger gedemocratiseerd, geëmancipeerd en geschoold is en, meer dan vroeger, in staat is tot het nemen van een grotere verantwoordelijkheid voor het eigen wonen. Hij geeft aan dat de tijd daar is om ‘[...] op het beleidsterrein van het wonen, te komen tot een fundamentele verschuiving van verantwoordelijkheden’ (Duivesteijn, 2013). Zelforganisatie wordt meer en meer (h)erkend als een nieuwe vorm van stedelijke ontwikkeling. In dit onderzoek wordt een viertal verschillende vormen van zelforganisatie belicht. Hierbij staan concrete en kennis verbredende vragen centraal: wat zijn de motivaties geweest van deze burgerinitiatieven, hoe zijn ze tot stand gekomen, welke factoren zijn obstakels voor zelforganisatiegroepen, wat kunnen zijzelf



en andere groepen hiervan leren en hoe kunnen externe partijen de gewilde zelforganisatie het beste aanwentelen?

### 1.1 Onderzoeksdoel

Het onderzoek van Sterre & Stad belicht de verschillen tussen vier woon-zelforganisatievormen in Utrecht. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van casestudies. Ten eerste zelforganisatie gestimuleerd door een intermediairrol vanuit een culturele organisatie in de vorm van de creatieve broedplaats 'Eiland8' te Kanaleneiland. Daarnaast zelforganisatie vanuit huurders zelf, verenigd in 'Buurland' in Staatsliedenbuurt. De keuze voor deze projecten is logisch; ze kennen een andere zelforganisatievorm, maar hebben verder veel vergelijkbare kenmerken. Beide projecten kennen ongeveer hetzelfde tijdsplan, bestaan in het spanningsveld van tijdelijkheid en definitieve bestemming, de grond is in handen van dezelfde eigenaar en ten slotte lopen beide projecten tegen vergelijkbare uitdagingen aan. Deze centrale voorbeeldprojecten worden gespiegeld aan twee langer lopende zelforganisatieprojecten: De Kersentuin te Leidsche Rijn, en Het Groene Dak in Voordorp. Deze projecten zijn geselecteerd vanwege de overeenkomsten binnen de organisatievormen en overige kenmerken. Zij zijn gericht op milieubewust, duurzaam en sociaal wonen en zijn beide ontstaan vanuit burgerinitiatief. De achterliggende gedachte om twee zelforganisatieprojecten te spiegelen, berust zich op

twee zaken. Enerzijds is het doel van dit onderzoek om een handelingsperspectief te bieden voor zelforganisatiegroepen, zodat door nieuwe en bestaande projecten aan elkaar te spiegelen succesfactoren nu en op de langere termijn kunnen worden onderzocht. Anderzijds kan hiermee zorg gedragen worden dat nieuwe projecten gedurende dit onderzoek ervaring kunnen opdoen van bestaande projecten.

Het onderzoek is in de eerste plaats uitgevoerd voor initiatiefnemers, grondeigenaren, beleidsmakers en woningcorporaties, maar nodigt ook andere partijen uit om creatief te denken over zelforganisatie in bredere zin. Waardecreatie door middel van kennisdeling is hierbij een onderhevig doel; dit maakt het onderzoeksproduct een proces. Hiernaast kan vanwege het karakter van de onderzoeksmethode, namelijk een gezamenlijk groepsinterview met ervaringsdeskundigen, perspectief worden geboden aan de ideeën van de zelforganisatieprojecten en kan er onderling van elkaar worden geleerd. Om de uitkomsten te plaatsen binnen de bestaande kennis over deze thema's is het inhoudelijke onderzoek kritisch belicht vanuit een geselecteerd klankbord, gespecialiseerd op het gebied van zelforganisatie (zie hoofdstuk 3).

## 1.2 Vraagstelling

Het onderzoek heeft niet alleen als doel de betekenis van verschillen tussen zelforganisatiegroepen vast te stellen, maar ook om hieruit te destilleren op welke manier betrokken externe partijen zelforganisatie het beste aan kunnen pakken. Daardoor biedt dit onderzoek een handelingsperspectief voor de praktijk van deze stedelijke vernieuwingsvorm. Uit deze onderzoeksdoelen vloeit de volgende centrale vraagstelling voort: ‘Wat kenmerkt de verschillende woonzelforganisatievormen en in hoeverre is het mogelijk om hieruit te destilleren hoe betrokkenen en externe partijen zelforganisatie het beste aan kunnen pakken?’ Met deze vraag biedt dit onderzoek een handelingsperspectief voor de praktijk van deze stedelijke vernieuwingsvorm. Door middel van dit onderzoek worden stappen gezet om zelforganisatie niet alleen als voorbeeld te geven voor ‘best practices’, maar ook om een leidraad te bieden tot ‘common practices.’

## 1.3 Onderzoekopbouw

De thematiek wordt in het volgende hoofdstuk ingebed in het wetenschappelijk debat omtrent zelforganisatie. In dit hoofdstuk wordt zelforganisatie tevens in historisch perspectief geplaatst. In hoofdstuk 3 wordt de methodiek achter dit onderzoek bondig belicht, en de gehanteerde onderzoeksmethode verantwoord. In hoofdstuk 4 is uiteengezet op welke manier de vier betrokken partijen zijn benaderd

en onderzocht. In dit hoofdstuk wordt middels bronnenonderzoek antwoord gegeven op het eerste deel van de hoofdvraag. Vervolgens worden de centrale actoren van het onderzoek toegelicht. In hoofdstuk 5 worden de veronderstellingen voor dit onderzoek kort uiteengezet. Voor deze volgorde is bewust gekozen, zodat het onderzoekskader duidelijk is voordat de onderzoeksveronderstellingen uiteengezet worden. In het voorlaatste hoofdstuk volgen de resultaten van het veldwerk en bronnenonderzoek, om in het zevende en laatste hoofdstuk een concluderend antwoord te verschaffen. Afgesloten wordt met de bronnen. De getranscribeerde interviews zijn in een extern document gebundeld.

## 2 Zelforganisatie: een theoretisch kader

Ten eerste wordt in dit hoofdstuk kort zelforganisatie als algemeen proces toegelicht. Om vervolgens zelforganisatie te plaatsen in de bestaande theorieën over huisvesting in het algemeen en meer specifiek over woonconsumptie en –productie, wordt hierover kort de bestaande theorie aangehaald. Theoretisch wordt wonen in dit hoofdstuk ingekaderd als een consumptievorm; net als voedsel en ervaringen kan een woning volgens de wetenschap worden geconsumeerd, zoals verder in dit hoofdstuk toegelicht wordt. Vervolgens wordt het thema zelforganisatie in historisch kader en de hierbij horende en verklarende sociaal-economische, maatschappelijke, beleidsmatige en technologische transitie geplaatst.

### 2.1 Zelforganisatie: verandering van structuur

Zelforganisatie wordt in de literatuur vooral omschreven in relatie tot geïnstitutionaliseerde organisatiestructuren. Zij wordt over het algemeen gezien als een verandering van de management-, beleid- of organisatiestructuur. In contrast met de veelal toegepaste top-down structuur wordt zelforganisatie gezien als een organisatievorm die los van de bestaande structuren is ontwikkeld. Zelforganisatie wordt ingezet als methode om een bepaald management om te vormen en zo betere kwaliteiten of resultaten naar voren te brengen door een groter

verantwoordelijkheid bij de groep neer te leggen, hiervoor ruimte te geven of het te verwachten (Mastenbroek, et al., 1997). Zelforganisatie wordt ook gepercipieerd als een verschuiving van macht, weg van de beleidsmakers en overheden en richting de burger, ondernemer of andere organisatie (José, et al., 2014). Zelforganisatie komt in principe uit een groep, bijvoorbeeld werknemers, mensen met een zorgvraag of mensen met een bepaalde woonwens.

Zelforganisatie in een bedrijfsstructuur is de meest besproken vorm in de onderzochte literatuur. Deze vorm dient haar doel van kwaliteitsverbetering vanuit de structuur. Door de juiste inrichting van de structuur ontstaat betrokkenheid en motivatie. Zelforganisatie beroept zich hierbij op onderstaande vier kwaliteiten van een groep (Kuipers, 1989); verwacht wordt dat deze kenmerken ook terugkeren bij zelforganisatiegroepen vanuit burgers:

1. Brede inzetbaarheid van de groep: de structuur geeft de mogelijkheid en de noodzaak om als onderdeel snel te oriënteren op het totale proces, om snel in te grijpen, werk over te kunnen nemen doordat de kennis complementair is, en het verbeteren en op peil houden van collectief vermogen en vaardigheden.
2. Inzicht in het proces: ervaring en inzicht in het complexe productieproces, waarbij alle aspecten bekend moeten zijn.

Men moet over het vermogen beschikken grote hoeveelheden gedachtepatronen te organiseren.

3. Subtiel samenspel: in groepen moet het beste uit alle groepsleden gehaald worden. Vermijden van conflicten welke destructief zijn voor het proces is hierbij cruciaal. Samenwerking zonder storingen draagt bij aan een verlichting van de werkdruk.
4. Creatieve 'double look': de structuur en omstandigheden van zelforganisatiegroepen zijn dynamisch, wat voor de groep het permanente ter discussie stellen van eigen taakstrategieën en bestaande normen noodzakelijk maakt.

Zelforganisatie wordt in dit onderzoek begrepen als de wijze waarop groepen mensen hun eigen leef- en woonomgeving inrichten en gebruiken. Het vervult hierin een belangrijke vertaling van de verplaatsing van overheidsverantwoordelijkheden naar actief burgerschap. Hierbij is de gemeenschap het centrale bindmiddel. Deze ontstaat binnen relatief kleine groepen, zoals wijken, en is gebaseerd op onderlinge afhankelijkheden en gemeenschappelijke levenswijze (Delanty, 2003). Hierbij zijn ook een gezamenlijke identiteit, gedeelde ervaringen, verwantschap en het delen van dezelfde ruimtelijke levenswereld van invloed op de mate van verbondenheid en het gevoel van 'beloning' (Sennett, 1971); (Delanty, 2003). In dit onderzoek zal blijken dat een gezamenlijk doel belangrijk is voor de

zelforganisatiegroepen, omdat dit geassocieerd kan worden met een bepaalde identiteit. Daarnaast wordt gekeken naar 'place-based communities', dit zijn gemeenschappen waarbinnen mensen naast een relationele verbinding ook via de plek waar ze wonen, werken of verblijven onderling zijn verbonden.

## 2.2 Huisvesting

Zoals genoemd bestaat zelforganisatie in dit onderzoek uit woon-zelforganisatie. Om deze reden wordt de theoretische achtergrond belicht vanuit de huisvesting- en woningmarkt. Een eerder onderzoek van Sterre & Stad naar de woningmarkt vormt deels de basis van deze paragraaf (Hijlkema, 2013).

Bij de opkomst van de wetenschappelijke belichting over huisvesting en de woningmarkt was deze vooral gericht op de productie, ook wel de aanbodkant. A-theoretische en empirische methodes domineerden het wetenschappelijk debat, hetgeen als gevolg had dat dit vaak gericht was op praktische en beleidsmatige kwesties. Kenmerkende onderzoeken in de neoklassieke economische belichting gingen bijvoorbeeld over het effect van overheidsingrepen op de woningproductie of de relaties tussen de betrokken actoren aan de aanbodkant. Vanuit de geografische benadering werd de ruimtelijke verdeling van de woningmarkt belicht en de sociologische benadering besteedde aandacht aan de sociale



ongelijkheid op de woningmarkt (Clapham, 2002). Een ander kenmerkend voorbeeld van een dergelijke beleidsmatige benadering van het onderzoeksveld is Ball; hij omschrijft in 1983 de kenmerken, doelen en processen van de productieprocessen van woningen, maar laat de uiteindelijke woonconsumptie onbelicht (Ball, 1983).

Meer genuanceerde benaderingen doen binnen recentere studies hun intrede. Er blijkt in de wetenschap meer vraag naar onderzoek naar de invloed van de groeiende persoonlijke voorkeuren en bijbehorende nieuwe organisatievormen en productievormen van woningbouw en ontwikkeling (Payne, 2008); (Clapham, 2002); (Richardson & Connelly, 2005). In recentere studies worden onder andere productierichting en -verloop van het fysieke aanbod van woningen uiteengezet. Van Kempen beschrijft bijvoorbeeld de processen omtrent hergebruik van naoorlogse woningen in Europa (Kempen, 2005). De meest recente ontwikkeling in onderzoeken omtrent woningconsumptie houdt in dat ook de uiteindelijke productervaring door ontwerp, en de invloed hiervan op de manier waarop woningen worden geconsumeerd, naar voren komen (Sanders, 2006). Waar de eerste studies geschreven zijn vanuit het idee dat er passieve consumptie van woningen plaatsvindt, geven de recentere studies aan dat de consument een actieve en invloedrijke rol heeft in de woningproductie en -consumptie. Zelforganisatie gaat uit van een actieve vraagkant die zichzelf

organiseert. Passend in het zwaartepunt van het wetenschappelijk debat – meer richting de woonconsument – is de laatste tien jaar ook steeds meer onderzoek gedaan naar zelforganisatie. Zelforganisatie wordt omschreven als de uitkomst van de wens om zelf een bepaald doel of visie na te streven welke nu nog niet past binnen het woningaanbod. Zij vloeit onder andere voort uit het feit dat de samenleving meer gedifferentieerd is.

### 2.3 Beleidsmatig perspectief

Zelforganisatie is niet nieuw; zeker in de woningbouw bestaat zelforganisatie langer dan de georganiseerde woningbouw vanuit overheden, vaak samen met of in de rol van grootgrondeigenaren. De overheidsbemoediging op - en institutionalisering van de woningmarkt zijn relatief nieuwe verschijnselen. Tot het einde van de 19<sup>e</sup> eeuw bestond de betrokkenheid van de overheid uit minimale infrastructurele ingrepen. Private partijen initieerden en financierden bijna alle woningbouwprojecten (Melik, 2008). Hier kwam in 1901 verandering in toen de Woningwet ingevoerd werd en de Nederlandse ruimtelijke beleidsvoering steeds meer centraal geregisseerd werd door Het Rijk. Wonen en de woningbouw moesten vanaf toen aan bepaalde reglementen voldoen, zoals hygiëne en brandveiligheid. Een verdere inperking van de vrijheden op de woningmarkt volgde in 1965 met de uitvoering van de ambities van de welvaartsstaat door invoering

van de Wet op de Ruimtelijke Ordening (Geest & Hödl, 2002). Hierdoor werd het planningsstelsel in Nederland voortaan op drie hiërarchische bestuursniveaus uitgevoerd: gemeente, provincie en Het Rijk. De Wet op de Ruimtelijke Ordening kan daarom de eerste moderne planwet binnen het Nederlands bestuursrecht worden genoemd. In de 19<sup>e</sup> eeuw lag dus de grote invloed op ruimtelijke ordening, planning en architectuur bij particuliere partijen, en in de 20<sup>e</sup> eeuw verschoof deze naar steeds meer overheidsbemoeyenis. Deze bemoeyenis kwam in de wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog tot een hoogtepunt, maar verandert weer vanaf de jaren '70. De politieke denkbeelden veranderen dan richting decentralisatie en deregulering en genereren binnen de beleidsvoering ruimte voor andere partijen. Beleidsmakers creëren ruimte om de traditionele grootschalige en uniforme woningbouw los te laten en meer vrijheid (terug) te geven aan de woonconsument. Het versoepelde overheidsbeleid wordt versterkt door de crisis in de woningbouw. Gemeenten kampen namelijk met tekorten in hun begrotingen als gevolg van de gedaalde grondprijzen; woningen staan lang te koop en corporaties hebben sterk verminderde investeringsruimte. Ook projectontwikkelaars hebben door grote afboekingen op grondposities steeds minder investeringsruimte (Advisory & Deloitte, 2010). Er wordt steeds meer aandacht besteed aan de woonconsument: de vraagkant van de woningmarkt. De

differentiatie van de woningmarkt ontstaat dus door de ruimte op de woningmarkt voor de aanbodkant.

Het nieuwe stedelijke beleid dat het gebied van woonorganisatie de laatste decennia vormt, "new urbanisme" of "governance", kenmerkt zich door een grotere rol van privaat kapitaal naast een minder regulerende rol van de overheden. Binnen deze transitie zijn nationale overheden niet langer het belangrijkste institutionele centrum van de samenleving. Deze macht verschuift deels verticaal naar regionale en lokale overheden, en deels naar transnationale overheden zoals de Europese Unie. Horizontaal verschuift de macht naar private partijen, zowel individuele burgers als ondernemingen (Dam, et al., 2008). De herstructurering van het overheidsbeleid is onder andere een poging om de openbare uitgaven te beperken, en wordt versterkt onder druk van de economische crisis. Middels governance trachten overheden in samenwerking met private partijen stedelijke ontwikkelingen door te voeren. De primaire initiërende en kader stellende rol van de (lokale) overheden verschuift steeds meer naar private partijen. Naast deze groeiende samenwerking ontstaan er nieuwe gedereguleerde politieke actoren en innovatieve samenwerkingsverbanden, welke een actieve rol spelen bij stedelijke (her)ontwikkeling. De groeiende urban governance, waarbij naast publieke - ook private partijen en particulieren bij beleidsvorming en de vastgoedmarkt worden

betrokken, lijkt de private inspraakmogelijkheden van de 19e eeuw te doen herleven. Nieuw is de inspraak vanuit georganiseerde burgers dus niet.

Vanaf de jaren '70 zijn er initiatieven waarin burgers het wonen en de woningproductie naar zich toetrekken. Deze behoefte is onder andere gevoed door de genoemde beweging van het wegvloeiën van taken en verantwoordelijkheden bij de centrale landelijke overheid. Hierdoor is er meer behoefte aan het creëren van een eigen basis, er is meer een besef dat men (al dan niet gezamenlijk) voor zichzelf moet zorgen. Steeds meer aandacht gaat naar projecten die via collectief particulier opdrachtgeverschap tot stand zijn gekomen. Bekende voorbeelden zijn de 'centraal wonen' projecten, maar er zijn naast deze bekende projecten veel zorg-woon combinaties bekend. Ondanks de mooie resultaten spelen deze projecten in de huidige woningmarkt een rol in de marge.

Sinds de 20<sup>e</sup> eeuw zijn institutionele partijen verantwoordelijk geweest voor de primaire bouwstroom (zie Paragraaf 2.2). In de stad toont dit zich in de architectuur: projecten die weliswaar een goede kwaliteit hebben, maar waarin de grote schaal domineert ten koste van de differentiatie. Steeds meer rijst de vraag of de wijze waarop wonen nu georganiseerd is nog wel van deze tijd is. De samenleving is sterk

veranderd, de burger is meer in staat tot het nemen van keuzes doordat hij veel kennis kan verzamelen (zie Paragraaf 2.7). Vanuit de samenleving is een tegengeluid te horen om in het beleid een fundamentele verschuiving van verantwoordelijkheden plaats te laten vinden, die inhoudt dat wonen wordt ingevuld door mensen de ruimte te bieden hun eigen woon- en leefomgeving in te richten.

#### 2.4 Maatschappelijk perspectief

Hoe is de differentiatie op de woningmarkt ontstaan? Er zijn al eeuwen grote binnen- en buitenlandse migratiestromingen, maar tot enkele decennia geleden lag voor een groot deel van de mensen vast dat de plek waar je werd geboren ook de plek werd waar je stierf. Mede door een toegenomen mobiliteit is men echter steeds meer gaan reizen, en woont en werkt men steeds minder vaak op dezelfde plek. De binding met een woonplaats is minder definitief. Tegenwoordig verhuist men gemiddeld eens in de zeven jaar. Mede door een groeiende bevolkingsomvang, kleinere gezinsomvang en een grotere middenklasse is de woningmarkt de afgelopen decennia sterk gegroeid en gedifferentieerd. Er ontstaan in de woningmarkt steeds meer niche markten. Ook de processen in de samenleving zoals individualisering en het krijgen van minder kinderen, hebben effect op de wensen van bewoners (Heijs, et al., 2011).

De demografische en maatschappelijke veranderingen hebben hun weerslag op de woningmarkt. Waar tot de jaren '90 een tekort aan woningen was, ontstond er een discrepantie tussen vraag en aanbod; de bestaande naoorlogse woningen voldeden niet aan de eisen en behoeften van de kopers met betrekking tot de woning en de omgeving. Uit de literatuur blijkt een groeiend besef van verschillende woonwensen, verklaard vanuit de sociale achtergrond, de wooncarrière, de gezinssituatie, de financiële mogelijkheden, lifestyle voorkeuren, externe triggers (zoals een scheiding) en emotionele beïnvloeding (Knox & Pinch, 2010); (Dykstra & Wissen, 1999); (Levy, et al., 2008). Deze differentiatie hangt samen met het proces van individualisering. Individualiseringsprocessen kunnen vanuit literatuur worden verklaard aan de hand van gezinsverdunding, groeiende mobiliteit, technologische mogelijkheden, verval van traditionele instituties zoals de kerk (door ontzuiling) en vakbonden (door een groeiende middenklasse), en massamedia (Clapham, 2002). Als gevolg van individualisering zijn mensen constant opzoek naar 'identiteit' die binnen gecreëerde levensstijlen gevonden tracht te worden (Giddens, 1991). Via zelforganisatie kan een bepaalde overtuiging van een individu worden ontplooid en ontwikkeld.

## 2.5 Sociaal- economisch perspectief

Uit onderzoek blijkt dat de hypotheekmarkt en de financiële markt een grote conserverende invloed op de woningmarkt kunnen hebben (Ball, 1983). Op dit moment is er weinig investeringsruimte. Dit genereert een stroperige markt, zowel vanuit aanbod- als de vraagkant. Vanaf 2007 is er een stagnatie op de woningmarkt: transacties van woningverkoop zakken en ondanks de daling van prijzen van de woningen, staan deze langer te koop. Daarnaast is de verkoop van nieuwbouwwoningen sinds de crisis lager. Sinds eind 2013 is er enige beweging in deze situatie; de transactieprijzen stijgen, de looptijd tot verkoop daalt en meer woningen worden verkocht (Frisgroep, 2014). Er is een algemeen zakkend welstandsniveau in Nederland als gevolg van de financiële crisis. Uit koopkrachtberekeningen blijkt dat de laatste jaren de bestedingsmogelijkheden afnemen. Door de verminderde koopkracht vormt zich een groeiende behoefte aan betaalbare woningen en innovatieve oplossingen om binnen een kleiner budget de gewenste woning te kunnen kopen. Hierdoor ontstaan allerlei alternatieven op de woningmarkt. De crisis kan als voedingsbodem worden gezien voor innovatieve woonvormen.

## 2.6 Technologisch perspectief

Tot slot worden de groeiende en gevarieerde woonwensen en de differentiatie in het aanbod door sommige theorieën gerelateerd aan de



toename van technologische mogelijkheden. Door deze mogelijkheden krijgt men toegang tot kennis en netwerken. Door ICT is kennisverschaffing over alle woonmogelijkheden sneller, en kijkt de consument kritischer naar het woningaanbod (Sanders & Stappers, 2008). Ook ontstaat volgens sommige theorieën een zogenaamde 'death of distance' door de communicatiemogelijkheden. Mensen zouden minder afstand voelen tot fysieke plekken en hierdoor een vrijere keus hebben om te wonen waar en hoe ze willen. Ook kunnen door ICT 'like-minded' mensen elkaar snel vinden en ontstaan er netwerken (Pralhad & Ramaswamy, 2004). ICT is hiermee ook van grote invloed op de mogelijkheden tot zelforganisatie.

### 3 Methode

Dit onderzoek is gestart met een zestal algemene en oriënterende gesprekken met experts van divers pluimage. Het onderzoek heeft vier cases welke allen gericht zijn op de stad Utrecht. Binnen dit geografische kader is een netwerk van bij zelforganisatie betrokken actoren vastgesteld. De woningcorporaties en grondeigenaren (Mitros en Portaal), de initiatieven (Projectbureau Eiland8, Buurland, De Kersentuin en Het Groene Dak) en de gemeente Utrecht staan als sleutelfiguren in dit onderzoek centraal. Vanuit de vraag hoe kennisdeling al tijdens het onderzoek plaats kan vinden, heeft de methodiek zich gevormd. Diepte-interviews met de betrokken partijen bieden op kwalitatief niveau kennisverdieping en -vermeerdering. Hiernaast kunnen alle bij het onderzoek betrokken partijen vanwege het karakter van de onderzoeksmethode onderling van elkaar leren. Op deze manier wordt het onderzoeksproduct een proces.

Alle gesprekken zijn getranscribeerd en verwerkt via codering. Codering is een fundamentele taak bij kwalitatief onderzoek. Hierbij wordt al het materiaal over een bepaald thema of vraag verzameld voor verdere exploratie. De codering houdt in dat op de centrale thema's en vragen in dit onderzoek de interviewtekst is gescand, gearceerd en gecodeerd, om op deze manier een meer concreet resultatenoverzicht

te kunnen genereren. Naast het groepsinterview is de onderzoekster zelf langs geweest bij alle vier de initiatieven. Tevens is middels een uitgebreid bronnenonderzoek, waarbij gebruik is gemaakt van onder andere websites, documenten en wetenschappelijke literatuur, een achtergrondschets gemaakt van de zelforganisatiegroepen (zie hoofdstuk 4). Tot slot vormt een gesprek met Gera Esser inzicht in het beleid rondom Eiland8, vanuit haar rol als gebiedsmanager bij Mitros. Om de uitkomsten te plaatsen binnen de bestaande praktijkkennis wordt het inhoudelijke onderzoek kritisch belicht vanuit een klankbord op het gebied van zelforganisatie. Deze rol is geheel vrijwillig ingevuld door Pieter Akkermans. Pieter levert in zijn werk advies en projectinzet op het gebied van ontwikkeling en beheer van vastgoed en de gebouwde omgeving, met bijzondere aandacht voor de betrokkenheid van bewoners en andere eindgebruikers daarbij. Dit doet hij als zelfstandig ondernemer onder de naam TIEHN projecten.

## 4 Netwerk van actoren

Het onderzoek richt zich zoals gezegd op de stad Utrecht; binnen dit geografische kader is het directe netwerk van bij zelforganisatie betrokken actoren vastgesteld. De woningcorporaties en grondeigenaren (Mitros en Portaal), de initiatieven (Projectbureau Eiland8, Buurland, De Kersentuin en Het Groene Dak) en de gemeente Utrecht staan als sleutelfiguren in dit onderzoek centraal. Het onderzoek naar zelforganisatieprojecten genereert inzicht in de betekenis en implicaties van de verschillen in zelforganisatievormen (zie Tabel 1). Naast de verschillen in tijdelijk en definitief, kort en langlopend is er ook nog een ander onderscheid te maken. De oude groepen waren namelijk al ruim voor de start van het bouwproject samengekomen op vooral ideële gemeenschappelijke doelen, terwijl de jonge zelforganisatievormen zich meer in de praktijk van de tijdelijke bewoningssituatie tot een community hebben gevormd. De overeenkomsten tussen de centrale projecten tekenen zich ook duidelijk af; zo streven ze allemaal een duurzame en sociale leegomgeving na. Hierbij hebben Eiland8 en Buurland creativiteit en kunst ingezet als middel om dit te bereiken, terwijl bij De Kersentuin en Het Groene Dak creativiteit bij de praktijk van het project als uitkomst ontstaat.

Allereerst worden in deze paragraaf de twee centrale projecten (zie Schema 1 en 2) en de twee “spiegelprojecten” belicht en vergeleken aan de hand van hun kenmerken. Hierbij wordt vooral ingegaan op de tastbare interne en externe structuren. In deze paragraaf worden onder andere zaken als de organisatiestructuur, de visie en missie, de financiële constructie, het draagvlak vanuit bewoners en de betekenis voor andere partijen zoals grondeigenaren van de zelforganisatie belicht. Om het overzicht te behouden worden de projecten zoveel mogelijk in chronologische volgorde besproken. Afsluitend worden kort de gemeente Utrecht en de woningcorporaties belicht, vanuit hun betrokkenheid bij zelforganisatie. In het volgende hoofdstuk wordt getracht aan de hand van de diepte-interviews de meer ongreepbare sociale structuren van zelforganisatie bloot te leggen. Samen bieden deze hoofdstukken antwoord op de eerste helft van de hoofdvraag.

	In de groep ontstaan	Door een externe partij geïnitieerd
<b>Tijdelijk, jong</b>	Buurland	Eiland8
<b>Definitief, langlopend</b>	Het Groene Dak	De Kersentuin

*Tabel 1: Matrix van de verschillende onderzochte zelforganisatievormen (Hijlkema, 2014).*

#### 4.1 Vereniging Buurland

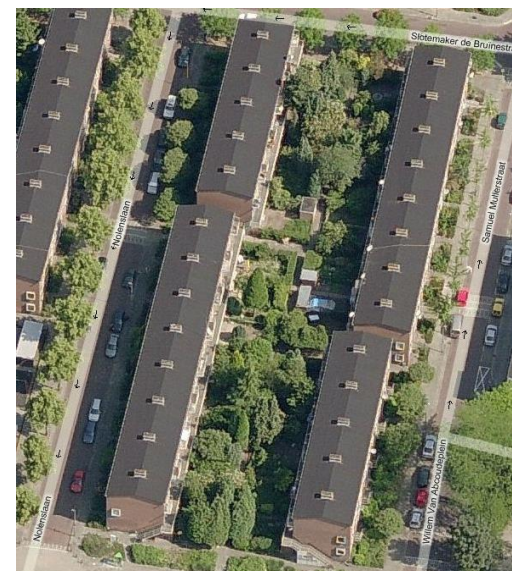
Het eerste centrale project is Buurland. Buurland is gekozen vanwege haar voorbeeldrol als zelforganisatiegroep die organisch is ontstaan. De geschiedenis van Buurland begint bij de start van de verhuur van de woningen van Mitros via Stichting Studenten Huisvesting als tijdelijke woningen. Buurland wordt gevormd door vier blokken sloopwoningen tussen de Troelstralaan en het Willem van Abcoudeplein in de Staatsliedenbuurt in het noorden van Utrecht.



Schema 1: Schematisering opbouw van Buurland (Hijkema, 2014).

De basis, oftewel het ontstaan, van de zelforganisatie in Buurland zou naar eigen zeggen kunnen worden gevonden in haar fysieke kenmerken. Om inbraken tegen te gaan besloot de gemeente Utrecht in

de lente van 2010 namelijk om alle hoge heggen en schuttingen uit deze buurt te snoeien of slopen. Hierdoor ontstond één grote binnentuin en hiermee de mogelijkheid tot laagdrempelige ontmoeting. De sociale cohesie steeg door deze ingreep naar een niveau waarop gemeenschappelijk tuinfeestjes werden georganiseerd en de bewoners uiteindelijk zelf besloten de overige hekken weg te halen. Gezamenlijke tuinprojecten zoals moestuinen en kippen, tuinfeesten, de aanleg van een zwembad en het plaatsen van een kunstsculptuur maakten van de tussengelegen buitenruimte een gezamenlijke ontmoetingsplek. Dit werd versterkt doordat veel bewoners elkaar al van vroeger kenden, maar het is wel een zwaan-kleef-aan traject gebleken. De Buurlandfeestjes werden populair door de hele stad, in de zomer van 2013 waren er bijvoorbeeld 600 mensen aanwezig op een feest, en de bewoners begonnen zich steeds beter te organiseren.



A: satelifoto van Buurland Utrecht, [googlemaps.nl](https://www.google.nl/maps)



In december 2013 vormde een deel van de 200 bewoners van het sloopgebied de Vereniging Buurland om hiermee zorg te dragen dat zij op de locatie kunnen blijven wonen. Zo'n 40 mensen vormen samen de Vereniging Buurland, hiervan wonen 20 mensen niet in het project. Officieel bestaat het bestuur uit drie personen, maar in de praktijk vormen negen personen het bestuur. De visie van de vereniging is in eerste instantie gemoedelijk, schoon en veilig wonen. Hieruit vloeit de volgende missie voort; een locatie met betaalbare, zelfstandige woningen voor leden van de Vereniging Buurland. Hierbij horen wel



*B: foto van Buurland Utrecht, BuurlandUtrecht.nl*

gemeenschappelijke binnen- en buitenruimtes ter bevordering van de sociale cohesie. Om deze visie en missie te kunnen volbrengen, is er gewerkt met concrete doelstellingen. Bij Buurland zijn dat de volgende doelen: het stimuleren van contact tussen leden. Het optimaal en duurzaam benutten van middelen, kennis en kunde binnen Buurland. Het delen, creëren, organiseren en ondersteunen van projecten, activiteiten en werkzaamheden die bijdragen aan de gemoedelijkheid van Buurland. En tot slot het zorg dragen voor de fysieke staat en uitstraling van de gebouwen en leefomgeving.

Op een gegeven moment is Buurland gespot door de adviseur Jasper van der Wal. Van der Wal kende Buurland vanwege zijn woonlocatie in dezelfde wijk en draagt het project een warm hart toe. Hij zag er toekomst in dit project verder te helpen vanuit zijn rol binnen adviesbureau Vannimwegen in Amsterdam, een bureau dat voortkomt uit de volkshuisvesting, sterk gericht op de eindgebruiker en de bewonersondersteuning. In samenwerking met het adviesbureau en architect, gefinancierd door de Provincie Utrecht, heeft de vereniging aan de hand van bovenstaande missie en visie laten onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om de locatie grondig te laten renoveren. Buurland is in een jaar tijd geprofessionaliseerd en heeft zich gevormd tot een gesprekspartner van Mitros. Een bestuurslid van Buurland, Stijn Biemans, zei begin 2014 hierover: 'Inmiddels is er het één en ander

doorgerekend en zijn we in gesprek met eigenaar Mitros om te kijken of er een mogelijkheid is dat de Vereniging Buurland – met behulp van een financier – de panden over zou kunnen nemen. De vereniging kan dan verkopen aan diegenen die willen kopen en verhuren aan diegenen die willen huren. Er is genoeg interesse voor, dat hebben we ook al onderzocht. Maar het is een pittig traject, want er zijn natuurlijk al plannen voor deze plek. Er is nog heel veel onzeker’ (Buurland, 2014).



*C: foto van Buurland Utrecht, BuurlandUtrecht.nl*

In het voorjaar van 2014 is bekend geworden dat Buurland niet op haar huidige locatie mag blijven. Grondeigenaar Mitros heeft besloten het

vastgoed aan te willen houden. Hierbij speelt mee dat Vereniging Buurland geen marktconforme prijs kan bieden voor het vastgoed, wat inhoudt dat er een soort constructie nodig zou zijn waarbij Mitros nog eigenaar blijft van de grond. Op moment van schrijven zijn er ideeën om de grond zelf te gaan ontwikkelen. Bob van Ree, manager van Vastgoedontwikkeling van Mitros, zegt over de afwijzing van Buurland op de huidige locatie: ‘Wij willen deze locatie nog niet kwijt, want we hebben op dit moment geldproblemen en we kunnen niet veel nieuwbouw meer plegen. We gaan er echter van uit dat dit na een paar jaar wel weer mogelijk zal zijn, en willen we deze locatie eigenlijk reserveren voor koop, sociale woningen, en op termijn nieuwbouw. Als we nu zouden verkopen aan Buurland, dan zijn we die positie kwijt. Tevens is vanuit de directie gezegd dat we in de betere buurten juist positie willen houden, omdat we in andere buurten juist heel veel bezit hebben. Omdat we meer willen differentiëren, willen we daar juist veel meer gaan verkopen. In Kanaleneiland willen wij dus meer gaan verkopen en afstoten, terwijl we in Staatsliedenbuurt juist sociale woningbouw willen toevoegen.’ In gesprek met Buurland wordt er nu gezocht naar alternatieven. Buurland lid Annemarie Kaldewaij reageert op de afwijzing: ‘Met hulp van Jasper [Vannimwegen, adviesbureau] hebben we een plan opgezet om hier te mogen blijven wonen en daarmee zijn wij naar Mitros gegaan, maar Mitros heeft op dit moment

andere plannen met dat gebied. Wij kunnen dat wel heel goed begrijpen, want het is een mooie plek, het is alleen wel een teleurstelling.'



*D: foto van Buurland Utrecht, BuurlandUtrecht.nl*

De structuur van de organisatie is, overeenkomstig met haar organische ontstaan, over de tijd sterk veranderd. Leden werken vrijwillig voor de organisatie. Annemarie Kaldewaij, lid van Buurland: 'Er is nu een groep bewoners die richting 30 jaar gaat. Deze bewoners beginnen zich een beetje te settelen in de stad en willen graag in een omgeving wonen die meer verzorgd is dan wat een gemiddelde student wenst. Een deel van deze hechte groep was reeds bevriend, wat zich heeft uitgebreid naar andere bewoners. Nu zorgen wij met elkaar voor Buurland.' Opvallend is dat de leden van Buurland niet allemaal in Buurland wonen; ook

externen hebben zich aangemeld om zo een plekje in het toekomstige woonproject te kunnen krijgen. Dit is bijzonder omdat de Vereniging Buurland met betrekking tot de toekomst van het project geen zekerheid kan bieden aan haar leden. Hiernaast is de structuur opgesplitst in Bestuursleden, 'goede vrienden' die zich actief opstellen in de organisatie en 'verre vrienden' die contributie betalen maar geen actieve rol innemen, en als enige geen recht hebben op een woning als het project doorgaat. Schema 1 geeft de huidige structuur van Buurland weer.

Van Vereniging Buurland is Annemarie Kaldewaij aanwezig bij het diepte-interview. Ook Jasper van der Wal, de adviseur van Buurland vanuit Vannimwegen is aanwezig.

#### 4.2 Projectbureau Eiland8

Het gebied van Eiland8 omvat acht flats tussen de Trumanlaan en de Rooseveltlaan in Kanaleneiland welke wegens sloopplannen van grondeigenaren en woningcorporaties Mitros en Portaal een tussentijdse oplossing behoeften (zie Schema 2). Mitros en Portaal hebben overigens voor de ontwikkeling van Centrum Kanaleneiland hun bezit ondergebracht in de gezamenlijke grondexploitatie maatschappij (GEM) met gemeente Utrecht en Heijmans. Sinds mei 2009 worden de woningen vanuit Wolf



Huisvestingsgroep middels tijdelijke contracten verhuurd aan studenten, kunstenaars en zelfstandige ondernemers van kleine creatieve bedrijven; zo'n 800 bewoners en ondernemers in totaal. De voormalige huurders zijn voornamelijk naar nieuwbouwflats in Kanaleneiland en Transwijk vertrokken. De woningen bevinden zich in vierverdiepingen flats in het midden van Kanaleneiland aan de Prins Clausbrug, aansluitend op winkelcentrum Kanaleneiland. Ze worden aangeboden als woon- en/of werkruimte tegen gereduceerde tarieven



*E: foto van het EilandHart, in Eiland8.*

(vanaf 170 euro per maand.). Veel zzp'ers die een werkruimte huren, wonen tevens in Eiland8. Wegens de lage huurprijzen en het huren

zonder wachtlijst vormt Eiland8 een lage instap in de huurwoningmarkt voor residenten en kleine startende bedrijven.



*Schema 2: Schematisering opbouw van Eiland8 (Hijlkema, 2014).*

Het opzetten van een creatieve broedplaats - als tijdelijk gebruik van de acht flats - is de gekozen tussenvorm voor het gebied. Deze keuze is gemaakt door de sociale woningbouwcorporaties Mitros en Portaal op basis van vier redenen, zo geeft de gebiedsmanager Gera Esser aan in een gesprek:

- Het gebied zal hierdoor andere mensen aantrekken; de tijdelijke huurders zullen hopelijk de stap naar definitieve bewoners van Kanaleneiland maken.



- Tijdelijke huurders kunnen iets betekenen voor de huidige bewoners. Bijvoorbeeld bij vrijwilligersorganisaties werken, boodschappen doen, of huiswerkklassen.
- De nieuwe groep bewoners wordt verwacht culturele en creatieve ideeën te hebben, ondernemend te zijn en een andere kijk op de wereld te hebben. De verwachting is dat dit een brug zal slaan tussen allochtonen en autochtonen.
- Het is een motor om Kanaleneiland op de kaart te brengen. Het imago van de wijk wordt via media en externe communicatie getracht te veranderen. Kanaleneiland heeft de afgelopen jaren een negatief imago opgebouwd, voornamelijk door de bestempeling als probleemwijk in de media (Platform31, 2013). Het gebied van Eiland8 was voormalig de harde kern van de problematiek van criminaliteit en vandalisme. Het project Eiland8 als creatieve broedplaats is ingezet om de wijkproblematiek actief naar de achtergrond te drukken en het imago veranderingsproces te versnellen.

Het project is in de eerste jaren met betrekking tot zowel de tijdelijke verhuur, de selectie van huurders en de organisatie van de projecten in de wijk door Huisvestingsgroep Wolf uitgevoerd. In 2011 is het maatschappelijk programma binnen het project uitgevoerd door een nieuwe partij: Sophies Kunstprojecten. Zij heeft vanaf 2011 middels de inzet van 'Projectbureau Eiland8' bijgedragen aan de huidige vorm van

Eiland8. Deze laatste partij vormt de interne (zelf)organisatie, uitgevoerd door bewoners in het gebied. Het projectbureau heeft namelijk drie betaalde coördinatoren en wordt begeleid door Mitros, Portaal en Sophies Kunstprojecten.



*F: foto van een project in Eiland8: de Brommerbios, Brommerbios.nl*

Het Projectbureau Eiland8 ondersteunt de doelen sinds 2011 vanuit Sophies Kunstprojecten. De hierboven beschreven redenen vanuit Mitros en Portaal voor Eiland8 zijn vertaald naar de visie van het Projectbureau Eiland8. Deze redenen vormen twee doelen ofwel pijlers waaraan het Projectbureau Eiland8 haar projecten toetst. Opvallend is

dat de doelen van het Projectbureau Eiland8 de tijdelijke situatie overzien, terwijl de hierboven beschreven doelen zoals gebiedsmanager Gera Esser noemt de tijdelijke situatie overstijgen: enerzijds het verbeteren van de leefbaarheid en veiligheid in de wijk, en anderzijds het verbeteren van het imago van het gebied. Het Projectbureau Eiland8 vult in eerste instantie deze doelen in door het creatieve netwerk in het gebied van Eiland8 te versterken. De bewoners worden door het Projectbureau Eiland8 gestimuleerd tot het opzetten van culturele en maatschappelijke projecten. De missie van het Projectbureau is om een creatieve hotspot van het gebied te maken. De creatieve broedplaats dient een positieve uitwerking te hebben op het gebied, door het genereren van een veranderde uitstraling van de wijk. Via lokale projecten wordt getracht een positief beeld te creëren van het gebied, voornamelijk gericht op externe partijen. De twee pijlers worden getracht te behalen door de actieve inzet van mankracht (initiëring en begeleiding lokale projecten), ondersteund door de inzet van financiële middelen.



*Tekening 1 : Acht flats in Eiland8 (Hijlkema, 2013).*

Tekening 1 en Kaart 1 geven de fysieke structuur van Eiland8 weer. Van nieuwe bewoners wordt gevraagd om betrokken te zijn bij de wijk door vrijwillig bij te dragen aan verschillende projecten en activiteiten. Van de geschatte 800 huidige bewoners zijn er op dit moment 300 binnen de flats van Eiland8 als 'creatieveling' werkzaam. Hiermee worden ondernemers, kunstenaars, ontwerpers en film- en fotografiebeoefenaars bedoeld. Door de realisatie van kunstprojecten wordt de veiligheid en de leefbaarheid in de wijk verbeterd, en wordt er daadwerkelijk een klimaat gecreëerd waarin een nieuwe community van kunstenaars, creatief ondernemers en studenten kan groeien. De transitie van het gebied sinds de komst van het Projectbureau Eiland8

blijkt uit een eerder onderzoek van Sterre Hijlkema beperkt maar wel degelijk aanwezig. De plek is veiliger, leefbaarder en wordt door de bewoners en externe partijen hoger gewaardeerd als woonlocatie (Hijlkema, 2013).

Binnen de bewoners van Eiland8 onderling en intern in de organisatie van het Projectbureau begint momenteel dezelfde wens te ontstaan als bij Buurland ruim een jaar geleden ontstond. Er is in het gebied bij een deel van de bewoners de wens om in Eiland8 te kunnen blijven wonen. Dit is een van de vier doelstellingen van Mitros voor het project Eiland8; om van de tijdelijke bewoners definitieve nieuwe bewoners van Kanaleneiland te maken. Marlene Schmeitz, coördinator van het Projectbureau Eiland8 zegt hierover: 'Vooral binnen de creatievelingen en de ondernemers leeft de wens om hier te blijven wonen.' Langzittende coördinator van het Projectbureau Eiland8, Casper Broekaart, merkt hierover in het groepsinterview op: 'Wat wel interessant is, en hier net iets minder lang bestaat, is dat nu mensen eigenlijk op het punt zijn aanbeland waar ze opmerken dat er een groep bewoners is die graag op deze locatie zou willen blijven wonen. De bewoners willen als actieve partner betrokken worden bij de verdere plannen voor dit gebied, en vragen zich af wat de beste manier is om dit te kunnen structureren.' Het is tekenend dat deze wens van de Eiland8 bewoners en het Projectbureau Eiland8 bij de originele doelstellingen

van Mitros aansluit, maar deze betrokkenheid op dit moment niet wordt erkend of herkend door Mitros.

Van het Eiland8 Projectbureau zijn Casper Broekaart, Anne-Marie Gort en Marlene Schmeitz aanwezig bij het diepte-interview.



*Kaart 1: De Eiland8 flats, te midden van de kaart: Rooseveltlaan tot Trumanlaan (Hijlkema, 2013)*

### 4.3 Vereniging Het Groene Dak, spiegelproject

Het Groene Dak is het eerste op ecologische grondslag gebouwde woningcomplex in de wijk Voordorp te Utrecht. Het zelforganisatie woningbouwproject is ontstaan vanuit een initiatief van de bewonersvereniging Het Groene Dak, dat in 1989 is opgericht. Deze vereniging is ontstaan nadat een klein groepje mensen de wens had om een ecologisch bouwproject te starten. Ondersteuning voor dit idee werd gezocht bij BEAR Architecten, en via een voorlichtingsavond werden meer leden geworven. Wat volgde was een haalbaarheidsonderzoek om de uitgangspunten en kosten te bepalen in opdracht van de gemeente Utrecht. Gedurende de onderzoeksperiode werden er regelmatig avonden of weekenden belegd om over het programma te discussiëren. Het onderzoek werd gefinancierd door de afdeling Volkshuisvesting en Milieu van de gemeente Utrecht, die het initiatief op deze wijze ondersteuning bood (Jubileumboek, 2013).

De doelstelling van de vereniging is om zo ecologisch mogelijk te bouwen en ecologisch verantwoordelijk te leven. Om dit te bewerkstelligen werd bij de bouw aandacht besteed aan de woonomgeving, energiebesparing, waterbesparing, gebruik van verantwoorde bouwmaterialen, en beperking en scheiding van afval. Verder zijn er in een beperkt aantal woningen ecologische experimenten toegepast zoals composttoiletten, grijswaterzuivering en

opvang van regenwater. De vereniging heeft zich vier jaar lang actief ingezet om betaalbare, ecologische woningen geschikt voor verschillende samenlevingsvormen te bouwen. Om de plannen te kunnen realiseren werden een ontwikkelaar (Woningbouwvereniging Prinses Juliana) en een ontwikkelaar en aannemer (Geelen Bouw) gezocht en gevonden. Het voortraject verliep zeer intensief, middels de werkgroepen die het verenigingswerk naast hun dagelijkse werk deden. De vereniging bestond uit meer dan 100 leden, wisselend van samenstelling. Er ontstond een goede band tussen het architectenbureau BEAR en de toekomstige bewoners. Wel werd opgemerkt door de leden van Het Groene Dak dat andere leden binnen het bouwteam, maar buiten Het Groene Dak, soms steken lieten vallen. Zo bleek uit het interview met Marijke van Zoelen en Weia Reinboud van de Vereniging Het Groene Dak.



*G: foto van de bouw van het projecthuis van Het Groene Dak, GroeneDak.nl*



In 1993 heeft de gemeente Utrecht een stuk grond toegewezen voor dit project en is er gestart met de bouw van 66 woningen. Deze bieden onderdak aan verschillende vormen van de samenleving; gezinnen, één- en tweepersoonshuishoudens, maar ook woongroepen. Het is een project met zowel huur- als koopwoningen. Er zijn 26 eigenaren van woningen, en Portaal is nu de corporatie die de 40 huurwoningen onder beheer en in bezit heeft. De realisatie van het gemeenschappelijke Tuinhuis – met grasdak - en de gemeenschappelijke tuin waren uiteindelijk de kroon op het project. Het Tuinhuis en de tuin worden tot op de dag van vandaag door de bewoners zelf beheerd en gefinancierd.

Het project bestaat nu 21 jaar, en 50 procent van de mensen die er vanaf het eerste moment wonen, wonen er nog steeds. Dat is voor een nieuwbouwwijk een extreem laag verloop. De binding in Het Groene Dak is dual: enerzijds fysiek en anderzijds sociaal. Er is zoals gezegd een gemeenschappelijke binnentuin en Tuinhuis, en daarnaast zijn er de zorggroep, huurdersgroep, beheergroepen en de krantgroep, gevormd door de bewoners. Voor de toekomst van het project worden nieuwe vormen van beheer gezocht, om zo de huurwoningen niet door mutaties vanuit Portaal ongeschikt te maken voor mensen met lage inkomens. Dit is van belang om de originele doelstellingen en de samenstelling van Het Groene Dak te kunnen behouden. Daarnaast speelt er een ander belangrijke situatie, zo stelt Marijke van Zoelen van

Het Groene Dak in het diepte interview: ‘Wat we niet hebben is een Vereniging van Eigenaren, en dat is wel zo bij De Kersentuin. Dat is eigenlijk iets wat ik persoonlijk betreurt, want met name het aspect van milieuvriendelijk verbouwen en onderhouden wordt bij de koopwoningen aan de goede bedoelingen van de eigenaar overgelaten. Nu zitten er gelukkig heel veel eigenaren met goede bedoelingen, maar je kunt het niet als collectief afdwingen. Dat vind ik jammer, maar dat is de stand van zaken.’

Marijke van Zoelen en Weia Reinboud van de Vereniging Het Groene Dak zijn bij het onderzoek betrokken.



*H: foto van de bouw van Het Groene Dak, GroeneDak.nl*

#### 4.4 Bewonersvereniging De Kersentuin, spiegelproject

De Kersentuin is een duurzaam woningbouwproject in Leidsche Rijn, Parkwijk Noord, een Vinex wijk van de gemeente Utrecht en bestaat uit 28 huur- en 66 koopwoningen. Het terrein grenst aan het Leidsche Rijn Park; de groene ruimtes in het project kunnen gezien worden als een uitloper van dit park. Het project is ontstaan na oproep van de gemeente Utrecht voor initiatieven voor duurzaam wonen. Afgezien van het feit dat dit project tot stand is gekomen na een oproep van de gemeente Utrecht, is het inmiddels een op zichzelf staand project geworden met een eigen organisatie. Het is dus nauwelijks te vergelijken met de mate van externe beïnvloeding, bijvoorbeeld bij Eiland8. De Kersentuin wordt in het verdere onderzoek daarom geschaard onder 'zelforganisatiegroep ontstaan vanuit de groep.' Een tiental bewoners heeft in juni 1998 de Bewonersvereniging De Kersentuin opgericht. Vanaf het prille begin hebben de bewoners het initiatief genomen en wijze lessen geleerd uit andere ecologische projecten, zoals Het Groene Dak.

De inrichting van De Kersentuin is ontstaan vanuit een visie over hoe mensen met elkaar kunnen samenwonen en samenleven: met extra aandacht voor elkaar en voor de natuur. De bewonersvereniging heeft zelf de plannen voor de wijk ontwikkeld, bijgestaan door een duurzaam architectenbureau BEAR Architecten te Gouda. Hierbij stonden hun

opvattingen over sociale en technische duurzaamheid centraal. De woningen zijn duurzaam, flexibel, compact en levensloopbestendig, en kunnen worden uitgebreid. De buurt is gedifferentieerd, autoluw en kindvriendelijk vormgegeven met vloeiende overgangen tussen openbaar, semi-openbaar en privégebied. Een deel hiervan is gemeenschappelijk groen en wordt beheerd door één van de vele werkgroepen. De Kersentuin heeft een Vereniging van Eigenaren (VVE), een beheervorm die gericht is op onderhoud van de woningen, maar deze verschilt met een gebruikelijke VVE. De bewoners van De Kersentuin hebben namelijk meer invloed gehad bij de totstandkoming van de woningen dan gebruikelijk is bij een VVE. Dit was ook het geval bij Het Groene Dak. De Kersentuin heeft daarnaast natuurlijk uitgangspunten op milieugebied en beheert ook gemeenschappelijke ruimten en een tuin die de bewoners zelf onderhouden. Kortom: zowel in Het Groene Dak als in De Kersentuin doen de bewoners veel meer samen dan bij een gewone VVE.



*I: foto van De Kersentuin, Kersentuin.nl*



De Kersentuin is ontstaan nadat een aantal betrokkenen bij het begin van Het Groene Dak verder wilde gaan met een nieuw project. Het Kersentuin bewonersinitiatief bestaat nu 11 jaar, en er zijn veel overeenkomsten met Het Groene Dak. Het beheer van het milieuvriendelijke en sociale wooninitiatief verloopt ook via werkgroepen. Midden in De Kersentuin staat, net als in Het Groene Dak, 'het projecthuis.' Dit complex in De Kersentuin heeft echter meer functies dan bij Het Groene Dak. Het omvat een kantoor, een wasmachineruimte, een klusruimte, een server-ruimte en een centrale ontmoetingsruimte. Deze laatste ruimte vormt dé plek om elkaar te ontmoeten, van gedachten te wisselen en gezamenlijk activiteiten te ondernemen.

Net als in Het Groene Dak hebben alle leden van De Kersentuin vrij toegang tot het projecthuis, en kunnen zij deze ook voor eigen gebruik reserveren. Ook verhuur aan derden is mogelijk. De verhouding huur/koop is bij de twee projecten redelijk vergelijkbaar, en tot slot hebben de initiatieven dezelfde woningcorporatie (Portaal) als verhuurder. Ook bij De Kersentuin bestaan strubbelingen met de woningcorporatie: Portaal wilde de woningen verkopen. Vanwege de waarde die vanuit het initiatief wordt gehecht aan sociale differentiatie, waren de bewoners tegen de verkoop. Initieel was er geen discussie mogelijk, maar momenteel blijkt dat door de opkomst van andere

nieuwe initiatieven Portaal ook het belang gaat inzien van de ontwikkeling van de bijzondere beheervorm. Ria Douma van De Kersentuin: 'Wij hebben zelf al heel lang gespeeld met manieren waarop wij er huurders bij kunnen betrekken. Door bijvoorbeeld zelf een corporatie te worden? Er spelen allerlei alternatieven voor het behoud van de gemêleerde groep. Nu hebben wij via Portaal contact met iemand die dit soort initiatieven steunt, en blijkt dat er een wederzijds belang is. Ik ben heel erg benieuwd wat daaruit voort gaat komen. Ik denk ook dat het een goed idee is als wij [Het Groene Dak en De Kersentuin – red.] daarover gedachten uitwisselen.'

Nog steeds worden in De Kersentuin veel rondleidingen gegeven; vanwege het destijds experimentele karakter van het project is er vanaf het begin al veel belangstelling voor vanuit niet alleen de corporatiewereld, maar ook architecten en landschapsarchitecten. Ria Douma van De Kersentuin merkt op dat de belangstelling verschuift: 'Voorheen kregen wij altijd



*J: foto van De Kersentuin, Kersentuin.nl*

de vraag: hoe zijn jullie begonnen? Nu is een populaire vraag: wat maakt dat jullie na 10 jaar nog succesvol zijn? Daarom vind ik het leuk dat wij met twee ervaren projecten bij dit diepte interview aanwezig zijn. Opstarten is leuk en spannend, maar hoe ga je verder, als het opstarten succesvol is geweest?' De Kersentuin toont aan dat bij de bouw en inrichting van buurten veel aan het initiatief van de [toekomstige] bewoners overgelaten kan worden, en laat zien dat dit kan resulteren in een zeer leefbare buurt.

Vanuit Vereniging De Kersentuin komt Ria Bouma vertellen over het project bij het diepte-interview.

#### 4.5 Gemeente Utrecht

Vanuit de gemeente is Linda Poelman benaderd voor dit onderzoek, zij is projectmedewerker 'ruimte voor initiatieven.' Binnen deze functie is zij onder andere project assistent bij Gebiedsontwikkeling Nieuwe Stijl (GONS). GONS zet zich in om mensen uit de stad de ruimte te geven voor het uitvoeren van hun eigen initiatieven, en onderzoekt wat deze ruimte voor mensen en voor de rol van de gemeente en andere partijen in de stad betekent. GONS richt zich op initiatiefnemers, gemeente, ontwikkelaars en andere partijen in de stad, niet alleen in maar ook buiten Utrecht. Ook maakt Linda deel uit van het stadsmakelaarsteam dat Utrecht mooier probeert te maken door initiatiefnemers te

koppelen aan de juiste contactpersoon, vragen te beantwoorden, bijeenkomsten te organiseren en kennis te delen over hoe we samen de stad maken

#### 4.6 Stichting Mitros

De corporatie Mitros is ruim 100 jaar geleden gestart. Het dominante deel van Mitros was het voormalig gemeentelijk woonbedrijf. De oudste rechtsvoorganger was een groep gemeentepersoneel, die een woningbouwvereniging oprichtte om huisvesting te creëren. Mitros is tegenwoordig een woningcorporatie in Utrecht en Nieuwegein voor huurders met een jaarlijks inkomen tot 34.000 euro. Mitros werkt vanuit de visie dat iedereen recht heeft op goed wonen. De corporatie streeft na een goede verhuurder te zijn, en heeft daarom als doel om te zorgen voor uitstekende dienstverlening, goede woningen en prettige buurten. De ambitie van Mitros is om door huurders en relaties als een betrouwbare, capabele partner gezien te worden. Om de juiste beslissingen te maken, zijn ze naar eigen zeggen zeer nauw verbonden met de huurders, relaties en de stad. Naast de reguliere verhuur en verkoop regelt Mitros via MadeByYou de verkoop van woningen en grond als zelfbouwoningen en klushuizen.

Bob van Ree en Paula Schuldink van Mitros zijn benaderd voor dit onderzoek. Bob is manager van het team Vastgoedontwikkeling. Paula

zit in dit team, en is sinds anderhalf jaar betrokken bij nieuwbouw en renovaties. Bob van Ree: 'Het toetsen van de haalbaarheid in de initiatieffase, daar ligt onze focus. Bij de renovatie gaan we ons ook als procesmanager bemoeien met het hele proces om de gerenoveerde woningen op te kunnen leveren.' Op dit moment is Mitros betrokken bij Buurland en Eiland8. Zij willen bij deze projecten een rol bij spelen omdat de plannen die er lagen met betrekking tot sloop van tafel zijn, of omdat de tijdelijke situatie langer duurt dan verwacht. Bob van Ree zegt hierover: 'Voor de crisis dachten we snel plannen te kunnen ontwikkelen en alles te gaan slopen. Bij beide projecten heeft Mitros echter voor een andere weg gekozen. Eerlijk gezegd kan ik niet exact achterhalen waarom bij het ene project voor de ene benadering is gekozen, en bij de andere project de andere. Het is wel zo dat wij samen met Portaal hebben gekozen voor Wolf Huisvestingsgroep en later Sophies Kunstproject om bij Eiland8 iets te creëren in de tijdelijkheid. Vooral op het creatieve onderdeel.' Het onderliggende belang van woningcorporatie Mitros om gebiedsontwikkeling via zelforganisatie te activeren, zoals bij Eiland8, is dat ze gezamenlijk voor het gebied een ander, beter imago kunnen creëren. De publiciteit kunnen zij namelijk naar zich toe trekken als centrale partij. Bij de Staatsliedenbuurt is origineel gekozen voor studentenhuisvesting met SSH. Op dit moment is die doelgroep verkleurd; vanwege uitloop bij de uitvoering van het

bestemmingsplan wonen er nu veel ex-studenten. Hieruit is Buurland ontstaan (zie Paragraaf 4.1).

De hierboven besproken betrokken partijen staan centraal in het onderzoek, met uitzondering van wooncorporatie Portaal. Dorine Lommen van Portaal was uitgenodigd deel te nemen aan het diepte-interview, maar kon niet bij het interview zijn. Ze stroomde gedurende het onderzoek ook door naar een andere functie in een ander beheergebied van Portaal. Ook hebben gebiedsmanagers van de dienst Ruimtelijke en Economische Ontwikkeling van de gemeente Wim Beelen en Karin Samsin van de gemeente Utrecht niet gereageerd op de uitnodiging. Het is helaas niet gelukt hen te activeren tot medewerking aan dit onderzoek.

Het onderzoek naar het spanningsveld rondom zelforganisatie dient meer duidelijkheid te geven over dit fenomeen. Allereerst worden in het volgende hoofdstuk de belangrijkste veronderstellingen besproken. Vervolgens worden de resultaten van het onderzoek doorgenomen in hoofdstuk 6, om tot slot in het concluderende hoofdstuk 7 het onderzoek af te ronden.

## 5 Veronderstellingen

Gedurende het opstellen van dit onderzoek zijn drie centrale veronderstellingen opgesteld. Deze zijn getoetst door de initiatieven, alsmede de externe partijen zoals gemeenten en woningcorporaties, centraal te stellen. Het onderzoek kenmerkt zich door een ‘van binnen naar buiten’ structuur: allereerst staan de zelforganisatiegroepen zelf centraal, om vervolgens de resultaten te belichten vanuit het perspectief van de externe betrokken partijen. De hieronder beschreven verwachtingen worden als uitgangspunt genomen in dit onderzoek. Ze worden niet getoetst, maar zijn de bestaande overtuiging. De veronderstellingen zijn ook weergegeven in Schema 3, aan het eind van deze paragraaf.

Allereerst wordt verwacht dat de organisatiestructuur zeer bepalend is voor de bestaande verschillen tussen de zelforganisatiegroepen. Waar Eiland8 vanuit Sophies Kunstprojecten door Mitros en Portaal geïnitieerd is, is Buurland vanuit de tijdelijke huurders zelf gegroeid als gevolg van een gevoel van verbondenheid van huurders na enkele buurtfeesten (zie hoofdstuk 4). Op dit moment zijn de bewoners van Eiland8 als groep niet contractueel verbonden met het projectbureau en vormen drie leden van het Projectbureau Eiland8 de trekker van het gebied. Zij proberen vanuit het projectbureau zelforganisatie te

activeren en organiseren. Hier tegenover staat Vereniging Buurland Utrecht, opgezet door de bewoners van Buurland. De organisatie met ruim 20 leden is voor externe partijen een gesprekspartner die Buurlands doelen en idealen behartigd. Hier is de organisatie ontstaan uit de groep zelf. De verschillen tussen de twee organisaties en gebiedsontwikkelingen zijn zeer specifiek en daarmee kenmerkend anders.

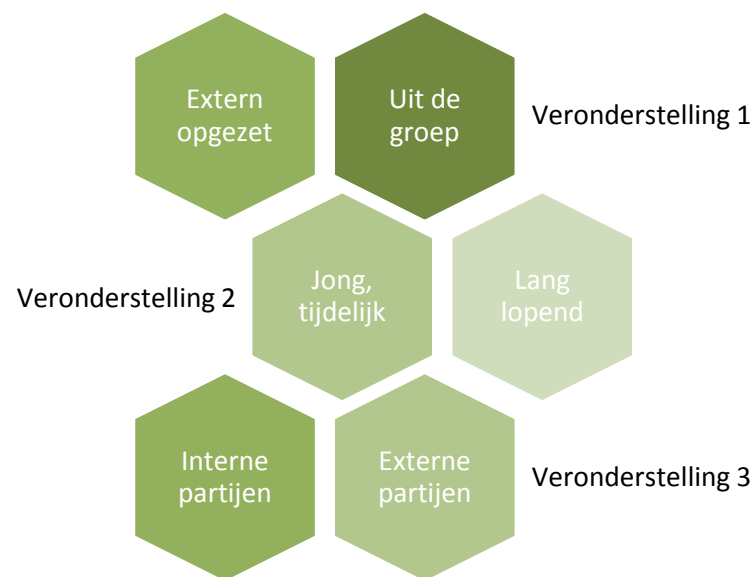
De tweede verwachting gaat verder in op de organisatiestructuur, waarbij wederom het proces centraal staat. Verwacht wordt dat de langlopende, definitieve projecten een voorbeeldrol kunnen vervullen voor de jongere projecten. Hierbij wordt dus een vergelijking gemaakt tussen de uitdagingen die de twee langlopende projecten kennen, en de uitdagingen voor de twee jonge projecten die in de tijdelijkheid bestaan. Deze laatste twee, Eiland8 en Buurland, vormen de centrale projecten in dit onderzoek. Zij bestaan in het spanningsveld van tijdelijkheid en de wens om hieruit te komen. Zij worden gespiegeld aan twee bestaande zelforganisatievormen in de woningbouw: Het Groene Dak en De Kersentuin. Deze projecten bestaan respectievelijk 25 en 11 jaar. Met deze projecten kan een beeld worden geschetst van de langlopende uitkomsten van een voor dit onderzoek relevante organisatiestructuur. Beide langlopende projecten zijn bewonersinitiatieven, ontstaan vanuit een groep mensen met een gemeenschappelijk doel voor ogen; sociaal,

natuur- en milieubewust wonen. Van deze vergelijking wordt verwacht dat de langlopende projecten een voorbeeldrol kunnen vervullen bij de vertaalslag van initiatief of idee tot de uitvoering. Met andere woorden wordt verwacht dat de langlopende projecten vanaf de initiatieffase al voor vergelijkbare keuzes, uitdagingen en situaties hebben gestaan als de in dit onderzoek belichte jonge initiatieven die bestaan in de tijdelijkheid. De vergelijking wordt in dit onderzoek besproken aan de hand van de fasen van zelforganisatie. Hierbij wordt rekening gehouden met de sociale, politieke en economische verschuivingen die in de loop van de afgelopen 25 jaar hebben plaatsgevonden.

Tot slot wordt verwacht dat deze kennis een perspectief kan bieden om algemene lessen te destilleren voor zowel zelforganisatiegroepen als externe betrokken partijen, zoals grondeigenaren, gemeenten en woningbouwcorporaties. Door de verbinding tussen enerzijds het woningaanbod via woningbouwcorporaties en ontwikkelaars, en anderzijds de vraagzijde vanuit zelforganisatie te onderzoeken, kunnen overheden, ontwikkelaars en woningbouwcorporaties de processen en doelen binnen het afstoten of aantrekken van productie van woningen op elkaar afstemmen en perfectioneren (Clapham, 2002). De klassieke aanpak met betrekking tot zelforganisatie wordt steeds meer losgelaten: geef een voorzetje, financiering en een duidelijk afgebakend gebied. In dit onderzoek wordt vastgesteld hoe een modernere, meer

faciliterende rol voor de hand ligt en waarschijnlijk meer effect zou hebben. Waarin het initiatief meer centraal staat en de gemeente of corporatie een meer faciliterende rol heeft en dienst kan doen bij het laten bloeien van zelforganisatie. Het is een mogelijkheid om enkele lessen te destilleren vanuit de belichting van de vier projecten. In het hoofdstuk 6 worden deze verschillen tussen zelforganisatievormen, de fasen van zelforganisatie en de algemene lessen uiteengezet.

*Schema 3: Veronderstellingen onderzoek (Hijlkema, 2014)*



## 6 Resultaten

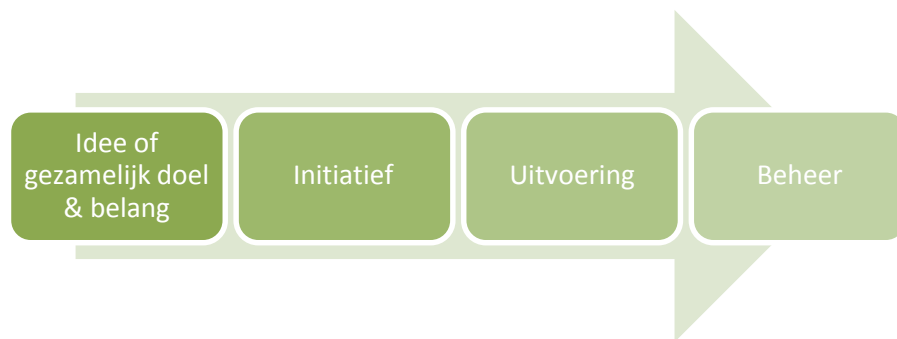
Vanuit het diepte-interview met de betrokken actoren volgen in dit hoofdstuk, na analyse middels codering, uitkomsten van dit onderzoek (zie hoofdstuk 3). De resultaten worden gestructureerd in twee delen. Allereerst worden de vier fasen van de initiatieven die uit een groep zijn ontstaan besproken. Vervolgens wordt zelforganisatie vanuit een externe partij belicht aan de hand van de case van Eiland8. In dit hoofdstuk worden, naast het bespreken van de resultaten, adviezen voor externe partijen geformuleerd. In de conclusie worden aan de hand van de drie centrale veronderstellingen conclusies getrokken en wordt een handelingsperspectief geboden (zie hoofdstuk 7).

### 6.1 Vier fasen en bijbehorende uitdagingen

Hieronder worden de vier fasen besproken die een zelforganisatiegroep doorloopt, belicht vanuit de cases die in dit onderzoek centraal staan. Hierbij ligt vanuit vergelijkingsoogpunt de nadruk op de initiatieffase; de centrale cases Buurland en Eiland8 bevinden zich in deze fase, en de spiegelprojecten De Kersentuin en Het Groene Dak hebben zich alvorens in de beheerfase te belanden ook in de initiatieffase bevonden. De fasen geven structuur aan de uitkomsten; per fase ontstaat een nieuwe situatie met betrokken risico's, actoren en verwachtingen (zie Schema 4). Het doel hierbij is niet om een onuitputtelijke lijst met acties

op te stellen waarin zelforganisatiegroepen zich kunnen herkennen, maar om de opvallende zaken in de gekozen casestudies te kunnen bespreken. De fasen maken dit mogelijk, ondanks de specifieke verschillen in randvoorwaarden tussen de zelforganisatieprojecten. Na deze paragraaf worden de verschillen tussen zelforganisatie vanuit de groep en geïnitieerd door externe partijen belicht. De structuur van dit hoofdstuk volgt hiermee alleen inhoudelijk de drie-traps structuur zoals hierboven aangehaald: allereerst wordt het gehele proces besproken, om vervolgens in te gaan om de verschillen tussen een project geïnitieerd vanuit bewoners en vanuit een externe partij (zie Schema 3). Hierdoorheen worden zoals eerder aangegeven enkele adviezen voor externe partijen gevlochten. In de conclusie wordt de drie-trapstructuur bondig teruggebracht door de belangrijkste conclusies te destilleren. Hierbij ligt het zwaartepunt op het aandragen van adviezen voor zowel bewonersgroepen zelf als voor externe betrokken partijen: het handelingsperspectief.





*Schema 4: Zelforganisatiefasen vanuit de groep (Hijlkema, 2014)*

## Idee

Bij elke fase zijn belangrijke gemeenschappelijke overeenkomsten terug te zien tussen de drie zelforganisatiegroepen vanuit het initiatief. Begonnen wordt met de 'Idee fase'; hiermee wordt de fase bedoeld waarin een groep zich vormt en samen tot een idee komt. Deze fase is moeilijk te omvatten; vragen als: 'Onder welke omstandigheden ontstaat een gezamenlijk idee?' zijn moeilijk eenduidig te beantwoorden. Wat ten minste een vereiste is, is een gezamenlijk belang of doel. Een zekere mate van fysieke nabijheid van de initiatiefnemers en een laagdrempelige ontmoetingsplek lijken hierbij een voordeel te zijn. Vaak ontstaan ideeën binnen vriendenclubs, die vervolgens 'meedenkers' zoeken. Het aanwakkeren van een idee kan dit stimuleren, zoals bij De Kersentuin het geval was (zie Paragraaf 4.4). Door ruimte te bieden kwam er in het geval van dit project een

verbinding tot stand tussen mensen met een vergelijkbaar doel: milieubewust en sociaal wonen.

## Initiatief

Ideeën hoeven niet altijd een gevolg te hebben. In dit onderzoek staan drie projecten centraal die de stap van idee naar initiatief hebben gemaakt. De vertaalslag van een idee naar een initiatief vindt plaats in de 'Initiatief fase.' Hierbij lijkt *tijd* de grootste uitdaging, en in het verlengde daarvan ook de betrokkenheid bij inhoud. Er dient een grote mate van consensus te bestaan over de wenselijke uitkomst en op de verplichtingen die onderling en met andere partijen worden aangegaan. Zonder eensgezindheid over het doel haken mensen af, dit vereist een zekere mate van betrokkenheid. Hoe meer tijd verstrijkt, hoe moeilijker het kan worden om deze betrokkenheid vast te houden. Het initiëren van een plan waarin gezamenlijke belangen samenvallen met de kenmerken van de woningmarkt, zorgt ervoor dat het initiëren van een 'wooninitiatief' vaak enkele jaren in beslag neemt. Mensen kunnen afhaken wegens uiteenlopende en vaak persoonlijke redenen. De in dit onderzoek belichte initiatieven bestaan bij het begin van deze fase uit 18 personen bij Buurland, 15 personen bij de Kersentuin en 10 personen bij Het Groene Dak. Deze groepen breiden vaak organisch uit, waarbij nieuwe leden en nieuwe energie zorgen voor een positieve boost voor het project. Overigens ontstaat nieuwe energie niet alleen

door de inbreng van nieuwe mensen of de eerder aangehaalde kracht uit het hebben van een gezamenlijke droom. Maar vooral ook door de sociale interactie binnen de hele groep. De betrokkenheid bij de groep wordt in grotere mate door de sociale interactie bepaald. Men voelt zich gesteund en gestimuleerd in het groepsproces, er ontstaat vertrouwen in de gemeenschappelijke kracht, er worden aansprekende tussenresultaten behaald en er ontstaan positieve ervaringen door gezamenlijk georganiseerde evenementen.

Voor de zelforganisatieprojecten in deze fase geldt dat er geen sprake is van een *financiële dekking* van de gemaakte uren of zekerheid van slagen in het project. Weia Reinboud, Het Groene Dak: 'Wij hebben berekend dat er minstens vijf à tien mensen zijn die vooraf wel 2000 uur in dit project hebben gestopt.' Bij de groepen geldt wel dat de gemeente of provincie subsidie gaf voor de kosten van de inhuur van externe partijen. Of zoals bij Eiland8 een projectbureau en haar projecten betaalt. Verassend genoeg is dus *zekerheid* niet van essentieel belang bij de inzet van een zelforganisatiegroep. Alle projecten investeren in het idee, het doel, zonder zekerheid van slagen. De slagingskans van een project hoeft niet groot te zijn om er duizenden uren te investeren. Wel moeten alle betrokkenen actief worden, sommigen voor spek en bonen. De initiatieffase kenmerkt zich door een intensief onderling contact. De twee langlopende

zelforganisatiegroepen die in dit onderzoek centraal staan hebben bijvoorbeeld om de twee weken een ledenvergadering. Werkgroepen met duidelijke opdrachten hebben bijgedragen aan het succes met de groep. Deze elementen zijn belangrijk voor de interne organisatie die zich kenmerkt door een horizontale structuur. Ervaring leert dat deze bijeenkomsten op zich al als waardevol en zinvol worden beschouwd, ook als de uiteindelijke doelstelling niet behaald kan worden. Zolang deze bijeenkomsten in prettige en constructieve sfeer verlopen en er tussentijdse vorderingen waarneembaar zijn, kan de mate van inzet en betrokkenheid van betrokkenen hoog blijven. Een institutionele partij zoals een gemeente beseft vaak niet dat ze deze dynamiek sterk kan beïnvloeden door de wijze waarop ze onderhandelt en communiceert met de zelforganisatie. Een mogelijk belangrijke sleutel voor het slagen van zelforganisaties in hun relatie met grotere institutionele partijen ligt dus bij het onderling begrip voor de interne dynamiek.

Naast onderling contact is ook de externe communicatie van belang. Marijke van Zoelen van Het Groene Dak zegt hierover: 'Het is een combinatie. Een goede interne communicatie hebben we; we zorgden dat iedereen goed op de hoogte bleef middels een krantje, en dat was best heel intensief in het begin. Net als de druk van buiten; je wil ook dat er resultaten komen.' De externe communicatie met betrokken partijen zoals de gemeente genereert druk op het initiatief; er worden

verwachtingen gesteld. Dit zorgt voor een duidelijke daadkracht in het initiatief. Van Buurland werd bijvoorbeeld verwacht dat zij zelf een plan zouden maken, waarin zij hun idee zouden vertalen naar een werkzaam plan dat getoetst kon worden binnen het beleid van Mitros. Hierdoor is Buurland geprofessionaliseerd. Er moet dus onderling aandacht zijn voor elkaar, maar ook aandacht van buitenaf stimuleert. Marijke van Zoelen: 'En er was 1988-1989 veel *belangstelling* voor milieuvriendelijk bouwen; het was net in opkomst. Tevens denk ik ook wel dat we goede politieke lobby hadden op dat moment. We hebben veel aandacht geschonken aan PR, lobbyen en dat soort zaken.' Het Groene Dak had hiernaast goede toegang tot het gemeentelijk apparaat. Weia Reinboud, Het Groene Dak: 'Wij hadden het geluk dat een van de betrokken ambtenaren binnen de [Stuurgroep] Experimentele Volkshuisvesting Utrecht in Het Groene Dak wilde wonen.'

Buurland krijgt aandacht van buitenaf, is bekend in Utrecht, geeft feesten die honderden bezoekers trekken, en is een bekend initiatief binnen partijen als de Utrechtse Ruimtemakers. Buurland is echter, net als Eiland8 en de andere initiatieven, bij veel Utrechters en ook bij veel ambtenaren en politici volledig onbekend. Het Groene Dak en De Kersentuin waren in hun begintijd naar verhouding breder bekend, hoewel deze projecten een kleinere groep omvatten. Ook waren er toen nog minder (sociale) media die ingezet konden worden voor het

verspreiden van zowel interne als externe boodschappen. Vanuit deze constatering zou beargumenteerd kunnen worden dat sociale media in dit opzicht remmend werken: de oudere initiatieven hadden de gevestigde media nodig om bekendheid, en daarmee enig politiek gewicht en aanwas van nieuwe leden te krijgen. De binding van leden of bewoners in de jongere projecten verloopt via sociale media veel makkelijker, maar tevens daarmee vervalt de noodzaak om goed met de buitenwereld te communiceren.

Buurland trekt potentiële huurders aan; mensen worden lid van de vereniging om zo niet alleen steun aan het project te betuigen, maar ook om in het geval van slagen van het project wellicht een plekje te kunnen krijgen in het woonproject. Annemarie Kaldewaij zegt hierover: 'Wij moeten vanwege de beperkte ruimte de groep klein houden, maar we willen tegelijkertijd niet dat er mensen zich inzetten om vervolgens niet in Buurland te kunnen komen wonen. Hiervoor hebben wij de constructie Goede vriend en Verre buur opgezet. Goede vrienden zijn verbonden met het initiatief en verzekerd van een plekje [als het initiatief slaagt]. Verre burens worden als eerste gevraagd als er een plekje vrij komt in de 'goede vrienden' groep. Overigens betaalden beide groepen tot het project stil is komen te liggen contributie.'

Uit bovenstaande voorbeelden wordt duidelijk dat het geloof in het doel of gezamenlijk belang een enorme kracht geeft. Maar een zekere *bevlogenheid* is hiernaast ook nodig om een wooninitiatief vanuit een groep uit te voeren. Daarbij lijkt de *ondersteuning* van woningcorporaties niet doorslaggevend. Ria Douma, De Kersentuin: 'Er zijn een paar mensen die zich echt hard hebben gemaakt. Ons project is gerealiseerd doordat we de continuïteit vanuit het project zelf hebben gehad, en niet vanuit projectleiders, een architect of woningcorporaties. Wij zijn zelf echt de constante factor geweest in de vorm van mensen die keihard voor hun dromen zijn gegaan.' In de communicatie tussen gemeente, woningcorporatie en zelforganisatiegroepen is het noodzaak om alle gemaakte afspraken vast te leggen. Het verloop is bij externe partijen namelijk groot en een bouwproces duurt tamelijk lang, dus zijn er steeds nieuwe mensen betrokken. Dit vormt een uitdaging: deze mensen kennen het project en de gemaakte afspraken niet. De vereniging heeft dit ervaren als het 'opnieuw inwerken van contactpersonen.' Idealiter zouden de zelforganisatiegroepen bij alle instanties één, bij voorkeur enthousiast, eerste aanspreekpunt hebben. Dit lijkt wellicht in strijd met de constatering dat de ondersteuning van de corporatie niet doorslaggevend is, aan het begin van de alinea. Inderdaad staat de eigen kracht van de zelforganisatie voorop, maar voor een vlot verloop - en daarmee het vasthouden van de betrokkenheid van de zelforganisatie - is het van grote waarde als bij de

corporatie of vergelijkbare instelling sprake is van één of meer inhoudelijk betrokken en enthousiaste contactpersonen, die bovendien in hun eigen organisatie de nodige handelingsvrijheid en/of overwicht in de besluitvorming hebben. Hier valt ook iets bijzonders op. De oorsprong van het project is door een externe partij geïnitieerd. Kennelijk is daarna toch een zelforganisatiegroep ontstaan die in haar organisatiestructuur onafhankelijk van externen kon voortbestaan. Sterker nog de constante en drijvende factor is geworden. Voor verder onderzoek is het interessant om na te gaan hoe deze omslag is ontstaan en aan welke voorwaarden voldaan moest worden voordat de zelforganisatiegroep zo werkte.

Uit de gesprekken met de initiatieven, de gemeente en de corporaties komt een wens naar voren. Initiatieven willen graag inzicht in het beleid van corporatie en gemeente en willen daarom dat deze partijen zich open en transparant opstellen. Zij willen dus dat de gemeente en corporatie een stap naar beneden maken en hierdoor beter begrepen kunnen worden door de initiatieven. Annemarie Kaldewaij van Buurland zegt hierover: 'Wij kennen de structuur van een dergelijke organisatie niet. Voor ons was het moeilijk om te peilen hoe de zaken er nu voor staan. Dat hebben wij in de samenwerking ervaren als heel lastig.' Initiatieven willen weten hoe ze in het beleid passen en wat de gemeente of corporatie van ze wil zien. Linda Poelman van de Gemeente

Utrecht zegt hierover: 'Ik denk dat het heel erg maatwerk is per initiatief. Volgens mij is het onmogelijk om al van tevoren te zeggen: "Je moet hieraan voldoen", en dan met een vast eisenlijstje te komen.' Dit is een belangrijk spanningsveld: enerzijds is er een vraag naar duidelijkheid over kaders en een gewenste richting vanuit grondbezitters, woningbezitters en gemeente, anderzijds is duidelijk dat starre regels in tegenstelling tot maatwerk niet wenselijk zijn.

De gemeente zou veel transparanter kunnen zijn over de mogelijkheden voor initiatieven in de stad. Het zou wenselijk zijn als zij co-creatie als bewust toegepaste werkwijze hanteren. Dit houdt allereerst een open dialoog in tussen de gemeente, bewoners en andere partijen zodat de gemeente beter benaderbaar wordt. Op het moment is vaak nog onduidelijk dat, en hoe, initiatieven zich op eigen kracht of ondersteund door de gemeente kunnen vormen. Ook verloopt deze dialoog nu vaak stroperig en traag, de processen van de gemeente zouden qua snelheid dus moeten aansluiten bij de initiatieven. Ten tweede moet er toegang voor de bewoners in de beleidsvoering rondom dit soort thematiek mogelijk zijn. De stadsgesprekken in Utrecht vormen hier een voorbeeld van, al is natuurlijk de vraag in hoeverre de input uit deze gesprekken daadwerkelijk tot een werkbaar beleid om wordt gezet. Er dient sprake te zijn van risicoreductie voor betrokken partijen; vanwege grotere inspraakmogelijkheden en grotere

verantwoordelijkheden van de initiatiefnemers schuift het risico van projectontwikkeling deels weg bij de gemeente, richting de burgerinitiatieven. Per project moeten de risico's worden overzien waarbij de gemeente de risico's van deze nieuwe ontwikkelingsvorm moet durven nemen. Ten slotte is wederzijds vertrouwen belangrijk, zo blijkt ook uit de wens van de initiatieven die eerder in dit hoofdstuk werd geformuleerd; zij willen een aanspreekpunt waarmee ze een duurzame relatie op kunnen bouwen zodat wederzijdse verwachtingen niet steeds bijgesteld moeten worden aan nieuwe mensen. Dit is het zogeheten "DART" principe: Dialogue, Access, Risk-reduction en Transparency. Deze vier samen sluiten aan bij een meer op de initiatiefnemer afgestemd beleid (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

De gemeente Utrecht staat dus steeds meer open voor initiatieven vanuit de stad. Deze houding sluit aan bij het beleidsplan 'Utrecht maken wij samen' (Coalitieakkoord, 2014). Het past binnen de bezuinigingen en het decentralisatiebeleid, waarin steeds meer gefaciliteerd wordt en de burgers zelf de kar mogen trekken. Tevens sluit deze houding goed aan bij de vorming van de tussenorganisaties in wijken. Deze organisaties weten wat er speelt binnen een gebied en kunnen dit concreet vertalen naar de gemeente. Dit zie je ook terug bij Eiland8; hun Projectbureau geeft de wensen van de bewoners zelf door aan de gemeente en corporaties. Natuurlijk nemen ook

welzijnsorganisaties of het wijkservicecentrum van de gemeente deze taak deels op zich, maar de meerwaarde van organisaties als het Projectbureau Eiland8 is dat zij de wensen kanaliseren en terugkoppelen naar hun activiteiten. Zij zijn niet alleen een doorgeefluik van wensen, maar zorgen ook dat betrokkenheid vertaald wordt in activiteiten voor en door de bewoners van het gebied. Het uitgangspunt is niet dat zij iets voor bewoners kunnen doen, maar dat bewoners zelf in actie moeten komen. Vanuit hun andere positie dan welzijnswerkers of wijkambtenaren kan het Projectbureau dat ook makkelijker van bewoners vragen, zij wonen immers zelf in de wijk als betrokken bewoners met een breed horizontaal (andere bewoners) en verticaal (andere welzijns-, creatieve- en overheidsinstellingen) netwerk. Linda Poelman van de gemeente Utrecht sluit zich hierbij aan: 'Initiatieven in de stad passen binnen het gemeentebeleid. Je kan inventariseren wat burgers zelf kunnen doen en hoe de overheid dit beter kan faciliteren. Zeker met de drie decentralisaties die eraan komen op het sociale domein is dit relevant. Ik denk dat dit één samenhangend aspect is. Tevens is de betrokken partij heel relevant, waardoor je geen actie kan ondernemen zonder deze hierbij in grote of kleine mate te betrekken. Soms, zoals momenteel in het geval van Eiland8, vult zo'n partij een gat tussen de overheid en de samenleving, omdat zij weten wat er speelt in een wijk. Je zou kunnen zeggen dat dit een rol is van de gemeente of het wijkbureaus, maar juist dat netwerk van mensen in de wijk is heel

waardevol voor een gemeente. Ik denk dat zelforganisatiegroepen een soort tussenorganisaties worden die vanuit gemeentelijk perspectief steeds meer nodig zijn om te kijken wat er allemaal leeft in de wijk.'

Wat verder opvalt is dat de zelforganisatiegroepen zelf kennis in huis hebben en deze aanvullen met externe kennis. Marijke Zoelen, Het Groene Dak: 'We hadden veel kennis in de groep voor de organisatie. Hiernaast is een architectenbureau aangetrokken voor de vakkennis.' Ook bij Buurland is externe kennis aangetrokken in de vorm van advies bij Vannimwegen. Naast kennis is voldoende mankracht van belang voor het slagen van een project. De initiatieffase begint met een kleine groep initiatiefnemers, maar eindigt met een grotere groep die het hele project draagt: Ria Douma, De Kersentuin: 'De initiatiefnemers hebben bewust gekozen om, nadat het convenant met de gemeente en woningcorporatie was gesloten en de architect was gekozen, onmiddellijk met een grote groep verder te gaan, omdat je dan taken kunt verdelen. Wil je zo'n groot project realiseren, heb je heel veel mensen nodig die actief zijn.'

De organisatie van de initiatiefnemers verloopt via een sociocratisch model; alles gaat via een consensusmodel. Besluitvorming gaat bij de initiatieven meestal via een tweetrapsraket. Ria Douma, De Kersentuin: 'Wij hebben altijd een informatieronde en pas later een vergadering



over het besluit, zodat mensen altijd input kunnen leveren ter verbetering van voorstellen.’ Hierdoor is de interne transparantie groot en heeft iedereen inspraak en zeggenschap.

### Uitvoering

De initiatieffase duurt vaak jaren en gaat vooraf aan de uitvoeringsfase, gekenmerkt door de bouw van het project. Hierbij lijkt het centraal houden van het project de belangrijkste basis voor het succes. Dit biedt uitdagingen op het gebied van onderling in gesprek blijven, niet op eigen kavel gaan werken en het projectniveau op de eerste plaats houden. Ria Douma, De Kersentuin: ‘Ik merkte ook nadat wij de kavelkeuze achter de rug hadden dat mensen “not in my backyard” gedrag vertoonden; dat ging toch ontstaan. Je moet op projectniveau kunnen blijven denken, en naar mijn ervaring er zijn maar weinig mensen die dat echt goed kunnen.’ Werkgroepen en financiële verplichtingen vullen dit in. De opzet waarin mensen een woning krijgen als ze inzet tonen, kenmerkt de zelforganisatiegroepen. Dit wordt contractueel vastgelegd. Deze opzet heeft ook voor de zelforganisatiegroepen voordelen. Zo voorkomt het initiatief dat mensen speculatief met eigen belangen gaan werken. Tevens is de ondersteuning van woningcorporaties in de uitvoeringsfase noodzakelijk geweest bij de uitvoer van de projecten. Zij vormen immers de financiële achtervang van de zelforganisatieprojecten. Het

risico dat het project niet zou lukken, wordt ingedekt doordat bijvoorbeeld Portaal het in zo’n geval overneemt.

De uitvoering van een project moet binnen het beleid van een gemeente en corporatie passen. Woningcorporaties erkennen dat bewoners steeds meer eigen woonsmaak en -voorkeur willen uiten in woning en woonomgeving. Bob van Ree, Mitros: ‘Volgens mij is het een maatschappelijke ontwikkeling dat mensen veel meer hun eigen beeld hebben bij hoe ze willen wonen. Het is dus niet meer zo dat je standaard kant-en-klare huisjes ontwikkelt en verkoopt.’ Dit vertaalt zich bij Mitros in het ‘MadebyU’ project waarin het vastgoed wordt aangeboden als zelfbouwkavels en kluswoningen. Dit is geen zelforganisatie in de vorm zoals in dit onderzoek centraal staat; het project is op diverse punten ingekaderd door Mitros, van kavelgrootte en VVE tot financieringseisen. Deze inkadering is gedaan om de bijpassende doelgroep te werven en het voor de kandidaat-kopers een overzichtelijk en behapbaar project te maken. De speelruimte voor de kopersgroep is vergelijkbaar met de uiteindelijke verkoop van woningen bij Het Groene Dak of De Kersentuin, waar woningen ook binnen een bepaald gedachtegoed of thema, maar met ruimte voor eigen interpretatie worden aangeboden.

Gelet op het gemeentebestuur heeft De Kersentuin geconstateerd dat de bandbreedte te smal was voor bijzondere experimenten. Ria Douma van De Kersentuin zegt in het groepsgebesprek: ‘Alles wat wij aandroegen dat niet standaard was, werd niet gehonoreerd door de gemeente. Dat proef ik eigenlijk ook nog steeds als slotconclusie van dit gesprek. Je moet als gemeente ook durven te veranderen, je werkwijze open te stellen en te honoreren wat er aan power zit vanuit dit soort burgerinitiatieven. Dat kan namelijk niet met de vaste werkwijze van de gemeente; dat is een revolutionair ander idee dat om een revolutionair andere manier van denken en uitvoeren vraagt.’ Linda Poelman van de gemeente Utrecht geeft hierover aan: ‘Ik denk dat er zeker een rol is voor de gemeente om in gesprek te gaan met woningbouwcorporaties en te zeggen dat dit [Buurland en Eiland8] goede voorbeelden zijn, en dit ondersteunen wij. Wij zien voor onszelf een rol als een soort olieman te functioneren.’ Jasper van der Wal (adviseur, Vannimwegen) noemt als oplossing voor de rol van de gemeente dat zij moet “optreden als co-makers” met programmeervrije zones. Jasper geeft aan dat programmeren namelijk problematisch is voor initiatieven: ‘Als je programmeert, dan laat je de beweging die er is toch stollen. Je zou programmeervrije zones moeten hebben, als een soort initiatiefbeleid. Dat zou goed zijn, en ook leuk om te zien waar het toe kan leiden.’ Ria Douma is kritisch; zij geeft aan dat er wel beleid moet zijn, maar dat de bandbreedte breder moet. Het is discutabel of een actief

initiatievenbeleid structureel helpt en daarom zou moeten worden gevormd. Wel is duidelijk dat de deur meer moet openstaan voor onderlinge samenwerkingen.

### Beheer

Hoewel algemeen bekend is dat het beheer bij initiatieven vaak lastig is, omdat niemand verantwoordelijkheden voelt of erkent, blijkt dit stereotype niet van toepassing bij de cases in dit onderzoek. Hier zijn door de sterk georganiseerde, contractueel vastgelegde rolverdelingen juist minder risico’s. Toch vallen in het gesprek met alle partijen twee zaken op die het bespreken waard zijn. Zo blijkt ten eerste dat zowel een interne als een externe focus op het project positief werkt. Gemeenschappelijke activiteiten binnen werkgroepen versterken de onderlinge binding en aandacht van buitenaf zorgt ervoor dat de projecten zelf reflecterend blijven. Marijke van Zoelen, Het Groene Dak: ‘Wat we wel hadden in het begin, was dat we vijf jaar lang heel veel groepen hebben rondgeleid. Dat kwam voort vanuit een verbinding met een grote projectsubsidie van de stichting, bedoeld voor het gemeenschappelijk tuinhuis. Daar staat natuurlijk tegenover dat je, zoals gepland, excursies moet faciliteren. . Dat bevorderde wel dat wij continue bezig waren anderen te vertellen hoe we het gedaan hadden. Er was zo veel belangstelling van buitenaf, maar naarmate het project

minder nieuw en spannend wordt voor buitenstaanders, zakt dit natuurlijk iets weg.’

Wat hiernaast opvalt is de rol van de externe partijen. Naast de achtervang positie die Portaal vervult in de uitvoeringsfase, organiseert de woningcorporatie een deel van de verhuur in de projecten De Kersentuin en Het Groene Dak. Dit kan ook onderlinge spanningen opleveren, bijvoorbeeld door mutaties van de huurprijzen of verschuiving van beleid van de woningcorporatie. De vraag die uit deze constatering voortkomt is: zijn externe partners zoals woningcorporaties wel de juiste partners voor zelforganisatiegroepen?

Feitelijk is de huidige tijdelijke situatie van de twee andere cases in dit onderzoek, Eiland8 en Buurland, ook een beheersituatie. Dit betekent dus ook dat ze niet de vier fases doorlopen. Anders dan bij de oude initiatieven was er geen overgang van dromen naar realiteit, maar ontstaan de dromen in de beheersituatie en kunnen ze daar - binnen de kaders van de tijdelijkheid- ook meteen in de praktijk gebracht worden. Maar die praktische gerichtheid op de tijdelijke beheersituatie maakt de omschakeling naar een definitieve situatie wellicht juist lastiger. Binnen de beperkingen van de tijdelijkheid kan het goed samengaan, maar de keuzes die voor de definitieve setting gemaakt moeten worden kunnen de groep ook makkelijk splijten. De inspanningen van deze organisaties

zijn vooral op het tijdelijke beheer gericht. Bijzonder is dat ze zich niet kunnen opstellen als eigenaren van de woningen of woonomgeving en de investeringen kunnen doen die bij deze rol horen, maar dat ze in het vacuüm dat de eigenaar laat een veel grotere betrokkenheid tonen dan je van een huurder - en zeker een tijdelijke huurder - kunt verwachten. Dit hangt deels samen met de inzet van het extern geïnitieerde Projectbureau Eiland8, maar ook met de organisch ontstane burgerinitiatieven die naast het projectbureau bestaan en dezelfde doelen nastreven: de wijk leefbaarder en veiliger maken.

## 6.2 Uit de groep of extern, hoe werkt dat?

In deze paragraaf wordt zelforganisatie vanuit een externe partij besproken. In het diepte interview met de vier case studies, de gemeente en de woningcorporatie, is daarom Eiland8 belicht en vergeleken met zelforganisatie vanuit een bewonersgroep.

### Rolformulering cruciaal

Allereerst is bij Eiland8 - geïnitieerd vanuit externe partijen - een bepaalde rolformulering heel belangrijk voor het verloop, de intensivering en de dynamiek van het project. Initieel werd het project gedragen door werknemers van De Wolf Huisvesting, waarbij de rol van dit bureau niet eenduidig was: enerzijds verhuurder, anderzijds culturele en creatieve katalysator. Na heroverweging van dit beleid is

ervoor gekozen om deze laatste taak over te dragen aan Sophies Kunstprojecten als externe partij die de culturele broedplaatsfunctie zou verzorgen. Zij hebben de keuze gemaakt om vooral bewoners uit het project bij het projectbureau te betrekken. Dit bleek de best werkbare oplossing. Dit is te verklaren door het feit dat de initiële ondersteuning en stimulering van buitenaf kwam, terwijl blijkt dat juist de verbondenheid met de wijk een belang creëert bij de rolformulering van het Projectbureau Eiland8. Marlene Schmeitz van Projectbureau Eiland8: 'Toen een externe partij volledig verantwoordelijk was voor Eiland8 als project, was het voor de bewoners onduidelijk wat er speelde. Als bewoner kreeg je af en toe een brief of een mail met een korte update, maar afgezien daarvan was transparantie ver te zoeken.' Casper Broekaart, Eiland8: 'Onze voelsprietten zitten meer verankerd in alle processen in deze wijk. Als er iets speelt, dan weten wij daarvan. Dat is een hele belangrijke stap in de werking van zo'n projectbureau, maar ook in communicatie met Mitros en Portaal. Zo werden zij soms overvallen met de ontwikkelingen in de wijk; wij weten wat er speelt.' In de huidige vorm kan de coördinerende en stimulerende rol aansluiting bieden op geluiden uit de wijk. Zo is het makkelijker een initiatief op te zetten met bewoners. Het Projectbureau als tussenorganisatie neemt de hierboven genoemde schakelrol tussen wijken en gemeenten, en corporaties in.

### Selectie van de groep bij zelforganisatie

Selectie van de groep bij zelforganisatie vanuit een externe partij is een heikel punt. Bij De Kersentuin, Buurland en Het Groene Dak kan er selectie aan de poort worden gedaan. Alleen Buurland heeft te maken met een tijdelijke woonsituatie waarin ook niet-Buurlandleden wonen. Bij Eiland8 is geen selectie door het Projectbureau; daar zijn alle bewoners door De Wolf gekozen. Binnen deze groep gekozen inwoners worden groepen en individuen geactiveerd tot zelforganisatie. Bij deze selectie is een voorkeur voor creatieve personen, maar creativiteit is geen vereiste. Niet alle Eiland8 huurders zijn dus geïnteresseerd of actief in projecten, betrokken bij de wijk of in het bezit een bepaalde kennis of kunde die van algemeen nut is voor de wijk. De Kersentuin en Het Groene Dak kunnen als project buiten de standaard woningtoekenningsprocedures een aparte wachtlijst opzetten. Voordeel van een standaard woningtoekenningsprocedure, zoals bij Buurland, is wel dat er onverwacht talent tussen kan zitten. Annemarie Kaldewaij, Buurland: 'Dat zijn bijvoorbeeld de mensen die het leuk vinden om iets financieels uit te pluizen of die politiek actief zijn.' Vanuit het Projectbureau Eiland8 wordt nu wel gepleit voor de selectie van huurders, om zo binnen het gebied echt alleen creatievelingen met een overtuiging voor het project te hebben. Hiermee wordt ook vrijwillige inzet gestimuleerd; als mensen niet kiezen om in zo'n project te gaan wonen maar hiertoe worden verplicht, via bijvoorbeeld een

vrijwilligerscontract zoals bij Eiland8 van toepassing is, en zich ook nog voor het project in moeten zetten, dat kan aversie veroorzaken. Het is noodzakelijk dat de bewoners een intrinsieke waarde van het project inzien en zo geactiveerd worden zich in te zetten voor het project. In een eerder stadium van Eiland8 is om activatie te stimuleren voor een soort 'contract' met vrijwilligersuren gekozen. Dit is wegens veel weerstand ontbonden en wordt nu niet meer gebruikt. Het contract in combinatie met de maandelijkse verplichte bijdrage zorgde voor de wens vanuit bewoners om te zien wat er met hun geld en tijd gebeurde, en hiernaast ontstond er onder een deel van de bewoners een afwachtende houding. Dit laatste is niet wenselijk in zelforganisatie vanuit een externe partij geïnitieerd, waarbij het doel juist is om de groep te activeren. De groep wil hiernaast graag inzicht in de financiën van het projectbureau en de verschillende gefinancierde projecten. Transparantie vanuit de verhuurder en woningcorporaties is dus gewenst.

#### Draagvlak: financieel en mankracht

Het draagvlak vanuit bewoners kenmerkt zich bij een zelforganisatiegroep geïnitieerd vanuit een externe partij door een trage groei met beperkingen. Het is immers onmogelijk om het hele gebied te activeren; niet iedereen zal inzet tonen voor het project. Zij hebben immers niet voor het project gekozen, maar voor een woning

die toevallig binnen een project valt. Zelforganisatie vanuit het initiatief wordt bepaald door een groep mensen die allemaal hetzelfde doel en belang voor ogen hebben, terwijl bij een extern geïnitieerde zelforganisatiegroep zoals Eiland8 dit doel of belang in de bewustwording van de bewoners moet doordringen. Dit kan bereikt worden door het laten inzien van de voordelen en mogelijkheden van zelforganisatie. Het Projectbureau Eiland8 steekt de verantwoordelijkheid deels in eigen zak en organiseert zelf projecten in het gebied. Hiernaast activeert zij ook de bewoners om zelf actief te worden. Zij stellen hiervoor middelen en mankracht beschikbaar om de stap tot actief inwonerschap te verkleinen. Beide zijn onmisbaar voor de ontwikkeling van ideeën, net als bij de zelforganisatiegroepen vanuit de groep is er kennis en geld nodig voor de uitvoer van de plannen. Verder onderzoek is nodig om vast te stellen of financiële ondersteuning nodig is voor het continueren van zelforganisatie. Hypothetisch kan gesteld kan worden dat als de groep een betaalde kracht nodig heeft voor de continuïteit, dat de zelforganisatie kennelijk niet sterk genoeg is. Om dit vast te stellen zijn meerdere case studies nodig waarin uit de groep zelforganisatie is ontstaan.

Met betrekking tot de financiële gang van zaken valt nog een belangrijk punt op. Het lijkt erop dat de financiële ondersteuning van een initiatief ondergeschikt is aan de zekerheid van een initiatief. Financiële



ondersteuning voor zelforganisatie lijkt alleen zinvol als hiervoor een duidelijke bestemming is, maar niet als deze bestemming het verbinden of activeren van de groep is. Door een projectbureau in te huren kan er zoals eerder in deze paragraaf aangegeven een afwachtende houding ontstaan. Dit hangt samen met de mate van zelforganisatie. De organisatiestructuur lijkt verbonden met de mate van initiatief; hoe meer de groep zelfgeorganiseerd is, hoe minder (externe) krachten er nodig zijn om een initiatief te laten groeien. Wat opvalt bij Eiland8 is dat de geldstromen ook via het projectbureau lopen, zoals bij het moestuinproject DitMoest. Casper Broekaart, Projectbureau Eiland8: 'DitMoest is niet ontstaan door het geld van Mitros en Portaal. Wij hebben vanuit de gemeente een fonds aangevraagd toen we dit helemaal op zichzelf staande project wilden opstarten. Het is dus ontstaan met een eigen organisatie en met andere geldstroom, om het zo maar te zeggen.'

### 6.3 De uitwerking van tijdelijkheid

Een ander nuanceverschil tussen de zelforganisatiegroepen is de al eerder genoemde tijdelijkheid van Eiland8 en Buurland. Tijdelijkheid - of onzekerheid - in de woonsituatie werkt als een soort vacuüm waarin alternatieve invullingen opeens een kans krijgen. Binnen het kader dat het gebied straks weer beschikbaar is voor de definitieve ontwikkeling. Dat laatste is natuurlijk wel een grote rem voor de initiatiefnemers om

te denken over gebiedsontwikkeling op de langere termijn. Alle plannen worden op korte termijn opgezet en moeten snel doelen behalen. De voorwaarde dat men zich moet beperken tot activiteiten met zeer kleine investeringen en direct resultaat lijkt een belemmering, maar zorgt wel voor veel dynamiek. Het is duidelijk dat juist door de inzet in de tijdelijke situatie, de gebieden sterk verbeterd zijn. Wanneer de bewoners vooral achter de schermen bezig waren geweest met een 'definitieve' lange termijn oplossing en organisatie, dan was dat geen verbetering van de situatie in de wijk. Dan was de huidige situatie zonder projecten en initiatief geweest. De tijdelijkheid werkt hiernaast indirect - door de lagere huren - verbindend. Hierdoor kan een heel netwerk (van kunstenaars die elkaar kennen van de HKU in het geval van Eiland8, en vrienden van vroeger in het geval van Buurland) met elkaar wonen.

#### Uit de tijdelijkheid loskomen

Onder andere doordat een intern bureau meer inzicht heeft in het reilen en zeilen van een buurt of wijk, is het wenselijk om als gemeente of corporatie een initiatief de ruimte te geven. Door een project zelf verantwoordelijkheid en ruimte te geven, ontstaan nieuwe initiatieven. Het heeft geen zin externe professionals op het project te zetten en te zeggen: "ga maar hier de buurt activeren". Iedere buurt en groep kent zijn eigen regels en zijn eigen manier van onderhandelen. Er lijkt nu nog

een soort angst bij gemeente en woningbouwcorporaties om zelforganisatiegroepen met open armen te ontvangen. Er heerst een afwachtende houding. De behoefte aan inkaderen is groot. Omdat het vaak niet economisch meetbaar is wat een groep kan betekenen, past een open armen benadering niet snel in een huidige beleidsvoering. Hierbij speelt het zogeheten 'sociaal of maatschappelijk kapitaal' een grote rol. Casper Broekaart, Projectbureau Eiland8: 'Sociaal kapitaal is lastig om te vertalen naar een economische marktwaarde. Wat is de waarde van sociaal kapitaal? Iets waarvan wij vinden dat het heel veel waard is, om Buurland bijvoorbeeld op de huidige plek te houden, hoe vertaal je dat naar economische waarde?' De niet hard meetbare meerwaarde van de initiatieven is hierbij niet de enige reden. Andere factoren spelen ook mee, zoals een gebrek aan vertrouwen in de meerwaarde op de langere termijn, tot voorbij de huidige tijdelijkheid. Die meerwaarde gebeurt min of meer spontaan en is niet af te dwingen of te sturen. Zelforganisatiegroepen zijn geen partijen die je kunt sturen zoals andere partners in een gebiedsontwikkeling met afspraken, contracten met een bepaald vooraf vastgesteld resultaat. Het past niet binnen de aanwezige hiërarchie, werkwijze of richtlijnen. Het kritieke punt van zelforganisatie is dat het binnen de tijdelijke vorm zoals van toepassing bij Buurland en Eiland8, aan moet sluiten bij een opdracht vanuit de gemeente of woningcorporatie. Als reactie op de wens van de projecten om uit de tijdelijkheid los te komen stellen zij de logische

vraag: 'wat is jullie initiatief en wat kunnen wij ermee bereiken?' Wat is het voordeel voor de gemeente als deze groepen ergens een definitieve plek krijgen? De zelforganisatiegroepen zitten dus in een tijdelijke situatie waarvan wordt verwacht dat ze die in de planvorming naar een definitieve vorm overstijgen. Dit is een cruciaal punt. Op dit moment kan een corporatie ook niet thuisgeven en blokkeert elke verdere samenwerking, zoals bij Eiland8 dreigt te gebeuren. In wezen zou natuurlijk gemeente of corporatie geen opdrachtgever hoeven te zijn voor de externe zelforganisatie. Het moet wel passen binnen de kaders die gesteld zijn, en zo nodig kunnen die kaders wat opgerekt worden als de zelforganisatie haar bestaansrecht heeft bewezen en de corporatie of gemeente de meerwaarde van de zelforganisatie wil belonen. Maar zij zou ook in alternatieve structuren, los van corporaties en gemeenten kunnen bestaan. De reactie van de zelforganisatiegroepen om los te komen uit de tijdelijkheid is dat hierover met de betrokken partners gepraat moet worden, maar er wordt nog niet echt buiten de bestaande kaders wordt gedacht. De vraag voor Eiland8 is nu: zoek je bij de betrokken partijen ruimte voor je initiatief, of neem je zelf de ruimte voor je initiatief?

Op dit moment ziet Mitros er geen belang bij om Eiland8 op de huidige plek een definitieve bestemming te geven. Gera Esser, gebiedsmanager van Mitros, zegt hierover: 'Vanuit Mitros is het de vraag of het wenselijk

is dat zo'n broedplaats een plek in kan krijgen in de definitieve vorm van het gebied. Het blok in eigen klusbeheer zou kunnen. Of Eiland8-ers krijgen het eerste recht van koop. Hiervoor zou wel een visie geformuleerd moeten worden voor een definitieve vorm: de organisatievorm, een programma van eisen en het traject van de transitieperiode moet worden uitgewerkt door de Eiland8-ers. De vraag is wel hierbij: heeft zo'n groep ook waarde in real life? Ik weet niet of je het moet institutionaliseren. De groep heeft waarde om Kanaleneiland in het nieuws te brengen, en de mensen in Kanaleneiland ook iets anders te laten zien. De individuen hebben waarde als ze uitwaaiëren. Maar de vraag is: heeft het project een functie die relevant genoeg is om het te laten blijven en is het feit dat je bewoner bent geweest van Eiland8 iets dat je de prioriteit wil geven bij de definitieve bestemming? Er zijn trouwens heel veel groepen die zich aanmelden bij Mitros, mensen die zelfstandig niet hun eigen woonruimte kunnen voorzien en door ons als groep geplaatst willen worden. De groep van Eiland8-ers zijn hiertegenover zelfredzame burgers.' De vraag lijkt te zijn: kan de groep de marktconforme prijzen dragen voor (ver)nieuwbouw? Mitros erkent dat een andere groep actieve bewoners in de toekomst van het gebied net zoveel zou kunnen bereiken. Zij zien meerdere bewonersinitiatieven die ontstaan vanuit de wijk, ook los van een geplaatste of georganiseerde groep creatievelingen. Overigens wordt er geen beleid gevoerd op het kanaliseren van het uitwaaiëren van de

bewoners naar Kanaleneiland. De corporaties nemen bij de huuropzeggingen geen verantwoordelijkheid of initiatief om de tijdelijke huurders in Kanaleneiland te behouden. Dit is conform de juridische verhoudingen, waarbij de overeenkomst slechts tijdelijk is en er geen enkel recht voor de langere termijn of voor vervangende huisvesting was vastgelegd. Maar de tijdelijke bewoners voelen dat wel als een gebrek aan erkenning voor hun meerwaarde in de wijk en zijn hierover zeer ontevreden.

In de beeldvorming van Mitros zou dus nog een verschuiving plaats moeten vinden, wil Eiland8 als groep en project kunnen blijven bestaan op haar huidige locatie. De overtuiging van Mitros is nu dat de corporatie een initiatief als Eiland8 ziet werken voor de tijdelijke situatie waarin de corporatie niet wil of kan investeren. Als men vanuit Eiland8 ook in de toekomstige situatie een rol voor zichzelf ziet, dan zal Mitros overtuigd moeten worden dat het project ook op de lange termijn een concreet geformuleerde grote meerwaarde heeft, en dat de bewoners een meer marktconforme prijs voor de woon- en werkruimtes kunnen betalen. Wellicht is een mogelijke verklaring voor het loslaten van de eerder opgestelde doelen dat Eiland8 in de eerste jaren niet meteen overtuigende resultaten bood (zie Paragraaf 4.2). Een zelforganisatieproject waarin bewoners geactiveerd moeten worden, ontstaat niet over een nacht ijs. Hierop is wellicht niet gerekend vanuit

Mitros en Portaal. Vervolgens hoefden Mitros en Portaal zelf niet meer veel in te zetten en ontwikkelde het project los van de corporaties redelijk op zichzelf staand. Hierdoor hebben Mitros en Portaal niet zelf meegemaakt wat er binnen het project voor mogelijkheden zijn gegroeid voor toekomstige samenwerkingsmogelijkheden. Deze vertaalslag is nu aan Eiland8 zelf. Hier ligt een enorme uitdaging want de deur zit - in ieder geval bij Mitros - praktisch dicht.

## 7 Conclusie

Zoals omschreven heeft dit onderzoek enerzijds ten doel de betekenis en implicaties van verschillen tussen zelforganisatiegroepen vast te stellen, en anderzijds ten doel hieruit te destilleren op welke manier betrokkenen en externe partijen zelforganisatie het beste aan kunnen pakken. Het onderzoek richt zich niet alleen op zelforganisatiegroepen maar kijkt ook naar de invloeden en betekenis van partijen als gemeenten, corporaties en grondeigenaren. Hiermee biedt dit onderzoek een handelingsperspectief voor de praktijk van deze stedelijke vernieuwingsvorm. Het geeft hiermee antwoord op de hoofdvraag: 'Wat kenmerkt de verschillende woon-zelforganisatievormen en in hoeverre is het mogelijk om hieruit te destilleren hoe betrokkenen en externe partijen zelforganisatie het beste aan kunnen pakken?' De drietrapsstructuur zoals aangezet in de veronderstellingen van het onderzoek komt in de conclusie terug als structuur (zie hoofdstuk 5). Voor de beantwoording van de centrale vraag is naast bronnenonderzoek een groepsinterview met gemeente, corporatie (Mitros was aanwezig, maar van Portaal kon helaas niemand deelnemen aan het interview) en zelforganisatiegroepen ingezet. Het groepsinterview was zeer inspirerend en gaf samen met het bronnenonderzoek voldoende diepgang en dekking. Het groepsinterview heeft voor kennisvermeerdering onderling geleid. De

groepen hebben elkaar kritische vragen gesteld, elkaar geïnspireerd, gaan samen verder het gesprek aan en hebben elkaar uitgedaagd na te denken vanuit een ander perspectief. De methode kan hiermee een succes worden genoemd.

### 7.1 Verschillende zelforganisatievormen

Het onderzoek heeft ten doel om de vinger te leggen op de nuanceverschillen tussen zelforganisatiegroepen. Enkele kenmerkende verschillen zijn te benoemen wanneer twee verschillende zelforganisatievormen naast elkaar worden gezet; vanuit de groep (De Kersentuin, Het Groene Dak en Buurland) en vanuit een externe partij (Eiland8). Allereerst kan worden vastgesteld dat door de onderlinge verbinding met een gezamenlijk doel, de organisatiestructuur bij zelforganisatiegroepen vanuit de bewoners zelf eenduidig en redelijk stabiel is. Hier ligt juist bij zelforganisatieprojecten vanuit een externe partij een enorme uitdaging. Deze uitdaging kan het beste worden aangepakt door de zelforganisatie alsnog zoveel mogelijk door de zelforganisatiegroepen zelf te laten organiseren. De verklaring dat deze aanpak sterker is dan een extern bureau in te zetten is tweeledig: enerzijds door de interne verbinding met - en kennis van het gebied en anderzijds doordat in een intern georganiseerde zelforganisatie de organisatie homogeen is met de geactiveerde groep.

Ten tweede is de vorming van de groep bij een externe partij als activator is een uitdaging. Selectie van de groep kan, maar hoeft hierbij niet doorslaggevend te zijn voor het succes en het draagvlak van de organisatie. Juist wanneer er geen selectie is, bestaat de kans op onverwachte mogelijkheden door de talentenpool in de groep. De overtuiging bestaat wel dat in Eiland8, waar geen voorselectie mogelijk was, dit ter bevordering van het project beter wel zo had kunnen zijn. Voorselectie had namelijk kunnen garanderen dat binnen het gebied echt alleen creatievelingen met een overtuiging voor het project wonen.

Wanneer we ons richten op de organisatiestructuur zelf, valt ook iets significant op. De organisatiestructuur lijkt namelijk verbonden met de mate van initiatief; hoe meer de groep zelfgeorganiseerd is, hoe minder (externe) krachten er nodig zijn om een initiatief te laten groeien. Bij een externe activator is transparantie van belang. De doelen, de financiën, het beleid en de beheersvragen moeten worden vertaald naar de bewoners. De doelen en visie – vanuit het beleid van de externe betrokken partijen gevormd - moeten naar een onbekende groep een vertaalslag maken. De structuren van de organisatie achter zelforganisatie vanuit een externe partij, evenals de verwachtingen voor zelforganisatiegroepen door externe partijen, zouden idealiter inzichtelijker zijn. Dit is contrasterend met een groep die zichzelf opricht; hierbij komen de visie en doelen uit de groep zelf en worden

deze gezamenlijk uitgedragen. Hierbij blijkt juist de vertaalslag naar externe partijen een uitdaging. Naast dit contrast geldt voor beide groepen wel dat voor het stimuleren van zelforganisatie middelen en mankracht onmisbaar zijn.

Gelet op de tijdelijke projecten valt ook iets bijzonders op. De tijdelijke huurders van de woningen en woonomgeving tonen een veel grotere betrokkenheid dan je van een huurder - en zeker een tijdelijke - kunt verwachten. Ook willen de groepen graag het tijdelijke overstijgen, maar ligt de focus op de huidige situatie. Als zij de nadruk hadden gelegd op het verduurzamen van de situatie, was er nooit een duidelijke maatschappelijke meerwaarde gevormd. Het invullen van de tijdelijkheid, zowel uit de groep zelf als door een externe partij gestimuleerd, wordt als middel ingezet om het doel van verbetering van de situatie te kunnen behalen. Dit is ironisch omdat alle projecten juist van korte duur zijn en er vaak houtje touwtje oplossingen nodig zijn om in de tijdelijke situatie te floreren. Tegelijkertijd ligt hier echter ook de kracht van deze projecten; in de tijdelijkheid kunnen zij groeien en ontwikkelen. Interessant vervolgonderzoek kan gedaan worden naar de uitkomst van groepen die de mogelijkheid krijgen om uit deze tijdelijkheid te stappen. Wat gebeurt er dan? Is er dan ook zoveel energie om samen een gebied te ontwikkelen en blijven de netwerken sterk? Als het doel om de tijdelijkheid te doorbreken wegvalt en de



uiteindelijke vorm gevonden is, wat blijft er dan nog over van de initiële dynamiek?

## 7.2 Vier fasen van zelforganisatiegroepen

Zelforganisatie kenmerkt zich over het algemeen door vier fasen: idee, initiatief, uitvoering en beheer. Hierin kennen de in dit onderzoek besproken groepen vergelijkbare processen en uitdagingen die moeten worden aangepakt. Veronderstellend dat de langlopende initiatieven lessen kunnen genereren voor de jongere initiatieven, kunnen de volgende conclusies worden geformuleerd. In deze paragraaf worden de belangrijkste ingrediënten voor succesvolle zelforganisatie benoemd voor zowel zelforganisatiegroepen zelf, als voor externe partijen. De handelingsperspectieven worden afsluitend aangedragen. Achter de pijlen worden adviezen voor externe partijen aangedragen alvorens advies te bieden voor zelforganisatiegroepen zelf.

### Gemeenschappelijk belang en tijd

In de ideefase van een initiatief blijken fysieke nabijheid, een gemeenschappelijk belang, stimulering van buitenaf en een bestaande sociale groep van invloed op het ontstaan van een zelforganisatiegroep. Het inkomen lijkt niet van invloed op de vorming of sociale constructie van de zelforganisatiegroepen. In de initiatieffase blijkt tijd bij alle zelforganisatievormen een uitdaging. Verassend genoeg is zekerheid

niet van belang voor de inzet van een zelforganisatiegroep. De slagingskans van een project hoeft niet groot te zijn om duizenden uren te investeren. Wel moet iedereen actief worden om een gezamenlijk doel na te streven. Voor het implementeren van zelforganisatie van een externe partij is veel tijd nodig om de vertaalslag van beleid naar de werkelijke situatie te vertalen. Hierbij lopen externe activerende partijen het risico te snel conclusies te trekken en de meerwaarde van de ingezette zelforganisatie uit het oog te verliezen.

### Ondersteuning en betrokkenheid

Bij zelforganisatie vanuit het initiatief is betrokkenheid van de groep bij het trage proces noodzakelijk. Tevens dient er een grote mate van consensus te bestaan over de wenselijke uitkomst en op de verplichtingen die met elkaar en andere partijen worden aangegaan. Om niet steeds teruggeworpen te worden naar de eerste beslissingsfase kan druk van buitenaf helpend zijn, bijvoorbeeld een woningbouwcorporatie of gemeente die een bepaald plan wil ontvangen ter goedkeuring. Jegens gemeenten en dergelijke organisaties rijst vanuit zelforganisaties vervolgens niet alleen vraag om financiële ondersteuning, maar ook over de zekerheid van het slagen van het initiatief. Hoewel deze laatste factor niet doorslaggevend is, kan zekerheid de inspanningen in de groep sterk bepalen. Tijdens de uitvoeringsfase is het een uitdaging om betrokkenheid op projectbasis

te behouden om hiermee te voorkomen dat niet iedereen zich op zijn eigen kavel richt. Hiervoor dient er vanuit de groep belang te zijn bij het project en er een meerwaarde te behalen zijn.

#### Transparantie en vertrouwen

Transparantie vanuit externe partijen vormt een enorme uitdaging, veelal omdat ze de taal van de initiatieven niet spreken, niet goed weten hoe ze ze moeten aanspreken, hoe ze kunnen bevorderen dat er gezamenlijk resultaten worden bereikt, hoe ze hierop kunnen sturen. Oftewel, ze kunnen niet goed aangeven welke waarde zij in het initiatief zien - en belangrijker: hoe zij die waarde willen en kunnen belonen. Terwijl initiatieven willen weten hoe ze in het beleid passen en wat de gemeente of corporatie van ze wil zien. Dit is volgens de gemeente Utrecht maatwerk en moet per initiatief worden afgewogen. Dit betekent dus dat iedere groep, ook groepen die uit een tijdelijke situatie los willen komen, op een laagdrempelige wijze het gesprek aan zou moeten kunnen gaan met een corporatie of gemeente. Voor de activerende of faciliterende externe organisatie geldt dat zij het beste aansluiten op de wensen van de zelforganisatiegroepen als zij inhoudelijk betrokken en enthousiast zijn. Bovendien is wenselijk dat zij in hun eigen organisatie de nodige handelingsvrijheid en/of het nodige overwicht in de besluitvorming hebben. Als de grondeigenaar of gemeente al weet dat het faciliteren van een groep met bijzondere

wensen niet in het kostenplaatje past, dient zij dit al bij het begin van de onderlinge gesprekken aan te geven om teleurstellingen te voorkomen. Ook binnen de groepen dient transparantie gehandhaafd te worden, bijvoorbeeld over financiën. Zo kan worden voorkomen dat mensen een afwachtende houding aannemen en wordt de gelijkwaardigheid gewaarborgd.

#### Draagvlak en kennis

Voor zelforganisatie gestimuleerd vanuit een externe partij is er in het begin soms gebrek aan draagvlak. Dit heeft naast tijd en middelen ook mankracht nodig. Het beste is als de zelforganisatiegroep alleen uit bewoners bestaat, omdat zij vanuit hun andere positie dan welzijnswerkers of wijkambtenaren een zelforganisatiegroep kunnen opzetten die makkelijker een breed horizontaal netwerk opbouwt waarin weer andere bewoners in beweging gebracht kunnen worden. Voor zelforganisatiegroepen vanuit de groep bestaat er voldoende draagvlak maar is er soms gebrek aan kennis of kunde. Hiervoor wordt externe ondersteuning gezocht waarvoor subsidies vaak doorslaggevend zijn. Ondanks de wens van de gemeente om meer ruimte aan initiatieven te geven blijkt er niet genoeg bandbreedte om als initiatief binnen het beleid te passen. Dit is zeker het geval bij initiatieven die bestaan in een tijdelijke situatie. De meerwaarde van deze tijdelijke situatie voor een definitieve situatie is lastig te vertalen

voor zowel de groepen zelf als in de besluitvorming van corporaties en gemeentes. Tijdelijke projecten moeten daarvoor namelijk een visie vormen over een definitieve vorm met een financiële constructie, een programma van eisen en een uitgewerkt traject van de transitieperiode. Dit is een zware kluit voor de groepen. Een traditionele herontwikkeling is het alternatief, wat inhoudt dat de zelforganisatiegroepen moeten wijken. Uiteindelijk is namelijk de vraag: “Kunnen de groepen de marktconforme prijs betalen en/of een hypotheek aflossen?” Waarop de jonge starters op de woningmarkt nee moeten verkopen.

#### Externe activerende of faciliterende organisaties

Het is een mogelijkheid om enkele algemene lessen te trekken vanuit de belichting van de vier projecten, oftewel een handelingsperspectief voor externe of activerende partijen bij zelforganisatie. Hierbij dient in acht te worden genomen dat in iedere fase een veranderde rol van externe activerende of faciliterende partij wenselijk is. Enkele algemene lessen:

- ➔ Zorg voor ruimte om een verbinding tussen mensen met gezamenlijke doelen of dromen te laten ontstaan. Geef als gemeente bijvoorbeeld een voorzetje.
- ➔ Wanneer er sprake is van een gemeenschappelijk doel of droom kan dit een krachtige groep worden. Dit kan ingezet worden bij gebiedsontwikkeling.

- ➔ Zorg dat in de verschillende fases van het initiatief steeds duidelijk is op welke wijze en in welke mate men het initiatief wil faciliteren.
- ➔ De gemeente moet benaderbaar zijn voor groepen en individuen met een idee of initiatief, ook zonder een uitgewerkt plan.
- ➔ Ontwikkelingen loslaten en beslissingen overlaten aan zelforganisatiegroepen is van belang voor het succes van de groep.
- ➔ Belangstelling voor een nieuw initiatief zorgt ervoor dat het plan verscherpt. De groep moet zich immers naar buiten toe verklaren.
- ➔ Voorkom een ontmoedigende stroperige dialoog; zorg dat de processen aansluiten bij de snelheid van initiatiefnemers. In de aanloop naar de uitvoering kan het besluitvormingsproces bij gemeente en/of corporatie te stroperig zijn, in de ideeën- en planvormingsfase moeten deze partijen juist vaak meer geduld hebben en accepteren dat de zelforganisatiegroepen een eigen dynamiek hebben en niet zomaar van de grond komt.
- ➔ Per project moeten de risico's worden overzien, maar moet er niet teveel aan banden worden gelegd.
- ➔ Zorg voor onderling vertrouwen; wees een aanspreekpunt dat de opbouw van een duurzame relatie faciliteert.
- ➔ Besef je als externe partij dat je de dynamiek sterk kan beïnvloeden binnen groepen door de onderhandelings- en communicatiewijze. Start vanuit de waardering voor de zelforganisatiegroepen.

- Geef ondersteuning en waardering als activerende partij maar zet ook een beetje druk zodat groepen niet verzanden in detail.
- Financiering is nodig om kennis en kunde die zelforganisatiegroepen niet hebben aan te vullen, niet om de groep zelf te activeren.
- Treed als gemeente op als co-maker en geef als corporaties aan hoeveel maatschappelijke waarde initiatieven hebben.
- Vorm geen initiatievenbeleid met kaders, maar open de deur voor samenwerking. Zo sta je echt open voor initiatieven.
- Alleen participatie in bestaande (bouw)projecten is beperkend, geef de bewoner of initiatiefnemer ruimte om als een gelijkwaardige partner aan tafel te zitten bij gebiedsontwikkeling. Dit is iets anders dan mede zeggenschap via open inloop-avonden voor de bewoners.
- Gooi niet alleen een initiatief de lucht in, maar onderhoud, evalueer en beheer de relatie en het project ook. Ga langs en zorg voor een hernieuwde focus op en energie voor het project.

#### Interne organisatie van zelforganisatiegroepen

Met zelforganisatie ontstaat geen product maar een proces. Voor het goed lopen van dit proces zijn een aantal adviezen aan te dragen:

- Er moet een zekere bevologenheid zijn in de zelforganisatiegroep die hiermee een duidelijk doel nastreeft.

- De interne communicatie moet sterk zijn, mensen moeten regelmatig samen komen, zowel online als offline.
- Binding aan het initiatief via sociale media maakt het uitbreiden van een groep laagdrempelig maar ook vrijblijvend. Kader het al dan niet volwaardig lid zijn van een groep contractueel af.
- Nieuwe leden kunnen een bedreiging zijn voor de planvorming maar brengen ook vaak nieuwe energie. Sta hiervoor open.
- Neem een open houding aan. Zoek steun uit de buurt, de directe omgeving, de media en de politiek. Dit versterkt de positie om binnen planvorming een plek te krijgen.
- Zorg voor een taakverdeling van de rollen binnen de groep, met werkgroepen en takenpakketten. Leg dit juridisch vast.
- Een vereniging is voor zelforganisatie een geschiktere vorm dan een stichting.
- Financiële verwachtingen en verantwoordelijkheden kunnen het beste contractueel worden vastgelegd. Andere afspraken dienen met statuten en verslagen van de ledenvergadering worden vastgelegd.
- Zorg voor interne transparantie over de middelen; het liefst wordt de gelijkwaardigheid behouden door niemand financieel te belonen.
- Onbekend is onbemind, sluit je dus niet af voor een groepsvorming waarbij iedereen welkom is. Samen heb je de nodige mankracht of talenten.

- ➔ Zorg voor een besluitvorming die daadkrachtig en draagkrachtig is, zodat deze niet steeds ter discussie wordt gesteld.
- ➔ Zoek partners met belang bij de maatschappelijke meerwaarde van het initiatief, dit hoeft niet alleen de gemeente te zijn.
- ➔ Ga ook eens van de gebaande paden af. Zoek verbreding en versterking door met andere initiatieven contact te zoeken.
- ➔ Behoud te allen tijde een scherpe focus op het project met duurzame werkgroepen en een open houding voor bezoekers.

### 7.3 Stedelijke vernieuwing

Terug naar het begin. Dit onderzoek is opgezet met het budget van Platform31 voor onderzoek naar stedelijke vernieuwing via zelforganisatie. Wat betekent zelforganisatie voor de stedelijke vernieuwing? De tijden veranderen, coalitieakkoorden gaan over het samen doen, samen denken en samen ontwikkelen. Gemeenten willen en moeten steeds meer naar buiten kijken. Zij moeten de autoramen opendraaien en in de trage file van gebiedsontwikkeling met steeds meer partijen samenwerken om ergens te komen. De weg wordt steeds drukker en niet alleen commerciële partijen maar ook bewoners weten dondersgoed wat ze willen. Zij willen niet alleen op de achterbank van de gemeente zo nu en dan zeggen dat een project volgens hen groen licht krijgt, of een beetje bijsturen vanuit de passagiersstoel omdat de bestuurder niet oplet. Nee, zij willen zelf voorop in de stoet, hun eigen

richting op gaan. Hier liggen enorme verschuivingen en uitdagingen, want er is nog geen navigatie voor alle betrokken partijen. De gemeente doet op goed geluk de deur open en kijkt nog redelijk passief wie er naast haar komt zitten. Ze luistert en geeft kaders, maar het gesprek op een gelijkwaardig niveau voeren is nog lastig. Zelf instappen in de bus van zelforganisatiegroepen is natuurlijk ook eng. Onbekende risico's en nieuwe gezichten, een nieuwe taal. Een gemeente of corporatie moet leren dat zij in normale mensentaal hun mogelijkheden moet uitleggen aan burgers met een droom. En die burgers moeten zich steeds meer als een marktpartij gaan gedragen, wat wellicht onwennig is in het begin. Want hoewel een droom heel veel kracht en energie geeft, moet er een vertaalslag worden gemaakt naar het denk- en beslissingsniveau van instellingen waarvan zij de inhoudelijke processen niet kennen. Het gesprek aangaan is het begin van wederzijds begrip. Zelforganisatiegroepen kunnen zich niet zo makkelijk inleven in de geïnstitutionaliseerde wereld, en vice versa. Het is echter niet alleen zenden en luisteren; groepen moeten zich afvragen: 'Wat heeft de gemeente, grondeigenaar of corporatie van mij nodig om een goede beslissing over mij te kunnen maken?' De gemeente, grondeigenaar of corporatie moet op haar beurt bedenken dat niet alle plannen zomaar binnen de gezette kaders passen, maar wel veel kansen kunnen bieden omdat mensen steeds meer kunnen, willen en durven dromen over een woonwens. Het is nu zaak dat we minder in onze eigen wereld

verblijven maar in de file ook eens van auto wisselen en naar elkaar luisteren en bedenken wat die ander nu precies nodig heeft om verder te komen. Want die stedelijke vernieuwing kan niemand alleen in gang zetten of houden, en dat moeten we ook eigenlijk helemaal niet willen. Als we allemaal met elkaar in gesprek gaan en bij elkaar in de auto stappen is er geen file meer en kunnen we sneller en daadkrachtiger vooruit. Dat is toch voor iedereen beter!



## 8 Bibliografie

- Advisory & Deloitte, 2010. *Schuivende panelen. Een visie op gebiedsontwikkeling*. MCB. Deloitte.
- Ball, M. M., 1983. *Housing policy and Economic Power: the political economy of home ownership* London. *Methuen*.
- Buurland, Vereniging, 2014. *Buurland*. [Online] Beschikbaar op: <http://www.buurlandutrecht.nl/>
- Clapham, D., 2002. *Housing Pathways. A Post Modern Analytical Kader. Vol. 19. Housing, Theory and Society*.
- Coalitieakkoord, 2014. Gemeente Utrecht.
- Dam, R. v., Eshuis, J. & Aarts, N., 2008. *Zelforganisatie: een studie naar gemeenschapsvorming in de Amsterdamse Doe-Het-Zelf Maatschappij en de Golfresidentie Dronten.*, Alterra.
- Delanty, G., 2003. *Community*, London: Routledge.
- Duivesteijn, A., 2013. *De Wooncoöperatie*. [Online] Beschikbaar op: <http://www.adriduivesteijn.nl/wp-content/uploads/De-Wooncoöperatie.pdf>
- Dykstra, P. A. & Wissen, L. J. G. v., 1999. *Chapter: Residential relocations in the life course*. Uit: *Population issues. An interdisciplinary focus. The plenum series on demographic methods and population analysis*. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers. pp. 159-186.
- Eiland8 Projectbureau, 2014. *Eiland8*. [Online] Beschikbaar op: <http://www.eiland8.com/>
- Frisgroep, 2014. *Transacties stijgen woningmarkt*. [Online] Beschikbaar op: <http://frisgroep.wordpress.com/>
- Geest, v. H. J. A. M. & Hödl, P. J., 2002. *Wet op de Ruimtelijke Ordening*. Deventer: Kluwer.
- Giddens, A., 1991. *Modernity and Self Identity; Self and society in the late modern age*. Polity Press.
- Groene Dak, Het, 2014. *Brochure ecologisch bouwen*. [Online] Beschikbaar op: <http://www.groenedak.nl/informatie/>
- Heijs, W., Leussink, M. & Smeets, J., 2011. *Re-searching the labyrinth of life-styles*. In: *Journal of House and the Built Environment*.
- Hijlkema, S., 2013. *De kracht van cocreatie*, Utrecht: Universiteit Utrecht. [Online] Beschikbaar op: <http://sterrehijlkema.nl/cocreatie/>
- Hijlkema, S., 2013. *De kracht van Eiland8*, Utrecht: Sterre & Stad. [Online] Beschikbaar op: [http://sterrehijlkema.nl/eiland\\_van\\_ontwikkeling\\_eiland8/](http://sterrehijlkema.nl/eiland_van_ontwikkeling_eiland8/)
- José, V. J. J. M., Bekkers & Voorberg, W. H., 2014. *Self-organization and the role of government: how and why does self-organization evolves in the shadow of hierarchy?*, Congresbijdrage, IRSPM 2014 Conference Ottawa.

- Jubileumboek, 2013. *Het Groene Dak*. Utrecht.
- Kempen, R., 2005. Restructuring Large-Scale Housing Estates in Europe. *The Policy Press*.
- Kersentuin, De, 2006, Handrijking Particulier Opdrachtgeverschap, 2006, [Online] Beschikbaar op: <http://www.kersentuin.nl/handreiking.php>
- Knox, P. & Pinch, S., 2010. *Urban social geography: An introduction*. Pearson Education.
- Kuipers, H., 1989. *Zelforganisatie als ontwerpprincipe*, Gedrag en organisatie.
- Levy, D., Murphy, L. & Lee, C. K. C., 2008. *Influences and emotions: Exploring family decision-making processes when buying a house*. Housing Studies.
- Mastenbroek, W., Gerard, W. F. & Nuij, D., 1997. *Verandermanagement: sturen op verantwoordelijkheid, resultaatverbetering door meer zelforganisatie*, Holland Business Publications.
- Melik, E., 2008. *Changing public space. The recent development of Dutch city squares*. Utrecht: Royal.
- Payne, A. F., 2008. Managing the co-creation of value. *Academy of Marketing Science*, pp. 83-96.
- Platform31, 2013. *Utrecht neemt maatregelen tegen hangjongeren Kanaleneiland*. [Online] Beschikbaar op: <http://kennisbank.platform31.nl/pages/10743/Nieuws/Utrecht-neemt-maatregelen-tegen-hangjongeren-Kanaleneiland.html>
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V., 2004. *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value With Customers*. Harvard Business School Pub.
- Reijndorp, A. & Reijnders, L., 2010. *De alledaagse en de geplande stad*. SUN Trancity.
- Richardson, T. & Connelly, S., 2005. Reinventing Public Participation: planning in the age of consensus. *Abingdon Architecture and Participation*.
- Sanders, E. B. N. & Stappers, P. J., 2008. Co-creation and the new landscapes of design. *Co-design. Vol. 4*.
- Sanders, L., 2006. Scaffolds for building everyday creativity. *Frascara, J. (ed.)*.
- Sennett, R., 1971. *The uses of disorder: Personal identity and city life*, New York: Vintage Books.
- SEV, 2014. Zelfbouw in reflectie. Evaluatie SEV-experimenten (C)PO/MO. Rotterdam.
- Wal, O. v. d., 2012. *Stedelijke vernieuwing als bijvangst*. [Online] Beschikbaar op: <http://ruimtevolk.nl/blog/stedelijke-vernieuwing-als-bijvangst/>

- WRR, Hivos & ISS, 2013. *Doen, nieuwe vormen van democratie*.  
[Online] Beschikbaar op:  
[http://issuu.com/wetenschappelijkeraad/docs/2013-10-28\\_hivosisswrr\\_periodiek\\_16](http://issuu.com/wetenschappelijkeraad/docs/2013-10-28_hivosisswrr_periodiek_16)